2 رؤى قرآنيــة في التنمية البشرية

الوعي ونمطية التفكير

(البارادايم)

الدكتور أحمد الصفار

حقوق الطبع و النشر محفوظة
مانشستر - بريطانيا
الطبعة الاولى 2019

يمنع نسخ او استعمال اي جزء من هذا الكتاب بأي وسيلة تصويرية او الكترونية بما فيه التسجيل الفوتوغرافي و التسجيل على أقراص مقروءة او اي وسيلة نشر اخرى دون إذن خطي من الناشر.

المحتويات

المحتويات

الوعي عند الشخصية العاملة 14

1. الخلاصة: 14

2. المدخل 14

3. الشخصية العاملة 18

3.1. أدوات الشخصية العاملة ---------- 18

3.1.1. الذات ---------- 18

3.1.1.1. النية ---------- 18

3.1.1.2. معرفة نفسه ---------- 19

3.1.1.3. المعرفة والعلم ---------- 20

3.1.1.4. الإخلاص والإتقان ---------- 21

3.1.1.5. النوعية لا الكمية في العمل ---------- 22

3.1.1.6. لا مصلحية في العمل ---------- 23

3.1.1.7. ديمومة العمل ---------- 24

3.1.1.8. الجد والمثابرة ---------- 25

3.1.1.9. المشاورة وتبادل الرأي ---------- 25

4. المنهج وخطة العمل 27

4.1. الكفاءة الروحية ---------- 30

4.2. الكفاءة العلمية ---------- 30

4.3. الكفاءة العملية ---------- 31

5. خبرة الآخرين أم تقليدهم؟ 33
5.1. الدعة والكسل ---------- 34
5.2. العناد ---------- 34
5.3. الخوف من خسارتهم مواقعهم ---------- 35
5.4. الجهل ---------- 35
6. ما حدود الإتباع في العمل الجماعي؟ 37
7. الوعي 41
7.1. الوعي الحقيقي والزائف 44
7.2. مصادر الوعي 45
7.2.1. الإدراك الفطري ---------- 45
7.2.2. الإدراك المكتسب ---------- 46
7.3. العلاقة بين المعرفة والوعي للفرد والجماعة 46
7.4. التوعية نوعان سلبية وإيجابية 48
7.5. دور العاملين بالتوعية 53
7.6. العامل الواعي والعامل غير الواعي 54
7.7. الواعي العامل والواعي غير العامل 55
7.8. البصيرة 56
8. نمطية التفكير (البارادايم) وكيفية تفعيلها؟ 65
8.1. التفكير النمطي واللانمطي 66
8.2. نماذج قرآنية لنمطية التفكير 67
8.3. البارادايم الايجابي والسلبي 71
8.4. أهمية البارادايم 73
8.5. برنامج وآليات عمل المتحركين على البارادايم 75
8.5.1. سمات القائد المصلح أو المغيّر 76
8.5.1.1. الحاجة الى فريق عمل ---------- 76

8.5.1.2. العلم والمعرفة ---------- 76

8.5.1.3. الصبر ---------- 78

8.5.1.4. حسن الخلق ---------- 80

8.5.1.5. عالي البصيرة ---------- 81

8.5.1.6. الشجاعة ---------- 82

8.5.1.7. الأبوة ---------- 84

8.5.1.8. وهناك صفات عديدة أخرى ---------- 85

8.6. اختبار نمطية التفكير (البارادايم) لمجتمع معين 86

8.7. نمطية التفكير (بارادايم) الأشخاص 89

8.8. كيف يتكوّن نمط تفكير (بارادايم) جديد؟ 91

9. الفشل: أسبابه وعوامله عند الأشخاص وفريق العمل 102

9.1. مقدمة 102

9.2. أسباب الفشل 104

9.3. العوامل المؤدية للفشل 105

9.3.1. عدم التخطيط الصحيح 105

9.3.2. قلة الإمكانيات 107

9.3.3. ضعف الخبرات 109

9.3.4. التنازع والاختلاف 110

9.3.5. العجز والكسل 111

9.3.6. عدم الثقة بالنفس 113

9.3.7. عدم الالتزام بشروط النجاح 115

9.4. العوامل المؤدية للنجاح 122

9.4.1. التعلّم من الإخفاقات والانتكاسات 122

9.4.2. الفشل ضروري في الأعمال 124
9.4.3. الاستفادة من الخسائر 125
9.4.4. تحديد طبيعة الخطأ 127
9.4.5. التمييز بين الفشل الحقيقي والتقصير 128
9.4.6. الاستعداد لتحمل النتائج 129
9.4.7. القناعة وتقدير النتيجة مهما كانت 131
9.4.8. التعلّم من الأخطاء المكتسبة وعدم تكرار أخطاء الآخرين. 132
9.5. معوقات النجاح على المستوى الفردي 133
9.5.1. عدم التركيز على المشروع 133
9.5.2. الارتباك وعدم الثقة بالنفس 134
9.5.3. عدم وضوح الرؤية 135
9.5.4. قلة المهارة في التعامل 137
9.5.5. التفكير السلبي 138
9.5.6. الإصرار على عدم تغيير الظروف الملازمة للمشروع 140
9.6. معوقات النجاح على المستوى الجمعي 141
9.6.1. كثرة التبريرات والأعذار 141
9.6.2. ضعف الإدارة وعدم تفهمها للعمل الجمعي 142
9.6.2.1. تفرده وعدم استشارة الآخرين ---------- 142
9.6.2.2. الشعور بالفوقية والاستعلاء ---------- 143
9.6.2.3. الإغفال عن الأخطاء الصغيرة ---------- 144
9.6.3. ضعف التعاون والتنسيق بين أفراد الفريق 145
9.6.4. نقص همة وروح العمل ضمن الفريق 147
9.6.5. أسباب أخرى 149
10. مقدمات العمل الناجح 152
10.1. الإيمان 152

10.2. العمل 154
10.2.1. صفات العامل المخلص 156
10.2.2. محبطات ومعوقات العمل 158
10.3. التوفيق 159
10.4. إسقاطات التراث الإسلامي في تحقيق عمل ناجح في الواقع المعاش 162
11. مميزات احتضار الجماعة المنظمة 165
11.1. عوامل انهيار التنظيم أو العمل الجمعي 165
11.1.1. الراحة والدعة 165
11.1.2. الطبقة الوليدة في مرحلة العلن 167
11.1.3. أهم صفات احد افراد الطبقة الوليدة 168
11.2. تردد القيادة 175
11.2.1. اغترار القيادة بقوتها اتكالا في تقييمها على ماضيها من غير استقراء الواقع المعاش 175
11.2.2. انشغالها بمغانم الترف والجاه والسلطة التي اكتسبتها 175
11.2.3. التعكز في اتخاذ القرارات على حاشية غير كفوءة من المستشارين. 175
11.2.4. الاستعلاء والتعالي للقيادة وانعزالها عن جماهيرها 175
11.2.5. ثقافة الأنا والنزعة الشمولية 175
11.2.6. الإقصائية للآخرين والتفرد باتخاذ القرار 175
11.2.7. الشخصنة 176
11.2.8. كما أن انغلاقه وعدم الوضوح في عما يريده، سيؤثر حتما على التنظيم بشكل عام. 176
11.3. دوافع تفكك القاعدة وابتعادها عن القيادة 176
11.3.1. الإحباط. 176
11.3.2. عدم الطاعة والالتزام بالقيم التنظيمية 177
11.3.3. ظهور تصرفات فردية من الحريصين على بقاء التنظيم فاعلا 177
11.3.4. تولد حالة انفصام معنوي بين القاعدة وقيادتها 177
11.3.5. البحث من قبل الأفراد عن المخلّص الافتراضي للتنظيم 177
11.3.6. تولّد حالة وهمية عند مجموعة من الأشخاص بأنهم هم القادرون على إرجاع التنظيم الى سابق أهليته وكفاءته 177

11.3.7. تنامي وتفشي ظاهرة التشكّي والتضجر من قرارات القيادة حتى وان كانت صائبة 178
11.3.8. فقدان الالتفاف حول القيادة ومساندتها في قراراتها 178
11.4. إدارة الدعوة والتبليغ والتحدث مع من يتفاوت مع المتحدّث بالثقافة والفهم والإدراك ونمط التفكير 179
11.4.1. النبي شعيب مثالا 179
11.4.2. خطوات المعاندين في ممانعة التأثّر بالدعوة الإيجابية 180
11.4.3. أسلوب تجاوز تسقيط السفهاء ذوي نمط التفكير التقليدي 183
11.5. مواصفات القيادة الرشيدة 187
11.5.1. إدارة البلاد 187
11.5.2. الصفات الشخصية للقائد 187
12. الفهرس 210

الوعي عند الشخصية العاملة

الوعي عند الشخصية العاملة

1. الخلاصة:

إن الشخصية العاملة هي التي لها خطة عمل تنتهجها بسلوك معين لتحقيق هدفها. وتتفاوت حسب نيتها وأغراضها ومصالحها، وتتفاوت أيضا بمقدار وعيها. إن منطلق وابتداء الوعي هو معرفة النفس وماذا تريد وما هو سلوكها لأجل أن يكون تقييم ما يحيط بها منصفا وأقرب للصحة، ويتطلب ذلك الى اكتساب العلم والمعرفة، فإن الجهل بمسألة ما يمنع قطعا من الإحاطة بها ومن ثم تشخيصها والعمل عليها، ولزيادة الوعي يتطلب اكتساب المهارات والخبرات لا الإتباع الأعمى الذي يؤدي الى الانحدار والتهاوي ومن ثم اللبس بتجارب باطلة. وبقدر ما تتفاوت وتتباين قدرات الأشخاص العاملون على المعرفة والعلم والخبرة والتجربة ومعرفة النفس فإنها ستتفاوت بالمحصلة بشدة الوعي وعندئذ تختلف وجهات النظر والتشخيص والموقف والعزم والحزم وكل ما يتعلق بروح الشخص العامل.

2. المدخل

سأستخدم هنا مصطلحان وهما: الشخصية العاملة والوعي، وقبل الولوج في الموضوع عليّ أن أوضح هذين المفهومين. فالشخصية العاملة هي التي تعمل للوصل الى الهدف المنشود. وتحدد قيمة العمل (أي عمل) على أساس وسائل العمل وطبيعة الهدف ومن ثم السبيل أو الطريق لتحقيق ذلك. ومن المؤكد أن العمل المؤدي الى خدمة المجتمع والناس

سيكون مردوده خيرا على العامل، والعكس صحيح إذا كان يعمل على تفتيت المجتمع والإجرام بحق الناس فسيكون عمله محبطا أمام الله عز وجل ومن بلغ عنه وهم الأنبياء والرسل وأمام المؤمنين الذين يلمسون نتائج عمله خيره وشره، صالحه وطالحه {وَقُلِ ٱعْمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَٱلْمُؤْمِنُونَ}[1]، وإن الإنسان لم يكن مجبورا على فعل عمل ما إلا ما أجبرته نفسه وهواه ومصلحته عليه. وتتحدد قيمة العمل بالجودة والأداء وكل ذلك يعتمد على ما يضمره في نفسه من هدف لتحقيقه والوصول اليه وهو ما عبر عنه الرسول صلى الله عليه وآله وسلم بالنية: [إنَّمَا الْاعْمالُ بِالنِّيَّاتِ وَإنّما لِكُلِّ امْرِءٍ مانَوى][2].

أما الوعي فله معان عدة منها اليقظة وحِفْظ القلبِ الشيءَ والاستيعاب والفهم، ولا وعي دون علم فكلما ازداد المرء علماً وفهماً ازداد وعياً. والوعي كلمة تعبر عن حالة عقلية يكون فيها العقل بحالة إدراك وعلى تواصل مباشر مع محيطه الخارجي عن طريق منافذ الوعي التي تتمثل عادة بحواس الإنسان الخمس. وقد يكون الوعي وعيا زائفا، وذلك عندما

---

1 التوبة 105

2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج67، ص212

تكون افكار الإنسان ووجهات نظره ومفاهيمه غير متطابقة مع الواقع من حوله، أو غير واقعي وقد يكون إدراكه جزئيا[1].

وهنا أود أن أجيب عن السؤالين التاليين: هل بالضرورة أن كل شخص عامل يكون كفؤا عالما ويكون واعيا أيضا، وهل أن كل شخص واعي يجب أن يكون عاملا؟ وللإجابة عليهما علينا أن نمر بالشخصية العاملة ومن ثم الواعية، وحينئذ تتحقق الإجابة إن شاء الله.

1- https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-superhuman-mind/201303/what-is-consciousness

الشخصية العاملة

3. الشخصية العاملة

إن أي عامل يحتاج لتحقيق الهدف بزمن معين الى أدوات وخطة عمل ومنهج ومن ثم إرادة ونية للشروع والى الاستمرار والمداومة عليه. وسنعرض اليها فيما يلي:

3.1. أدوات الشخصية العاملة

3.1.1. الذات

إن أولى أدوات الشخصية العاملة وأخطرها هو ذاته، وعلى العامل أن يتسلح بالأمور التالية وهي:

3.1.1.1.النية:

وهي منطلق أي عمل لأي ذات كانت، وأنها تعتمد على المحرك والوازع الذي يدفعه وما يريد تحقيقه فيقول الرسول الأكرم صلى الله عليه وآله وسلم [إِنَّمَا الْاعْمالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنّما لِكُلِّ امْرِءٍ مانَوى][1]، والنية هي ركن أي عمل يراد البدء

1 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج67، ص212

به، ولذلك أكد هذه الحقيقة الإمام السجاد عليه السلام قائلا: (لا عمل إلا بنية)[1].

3.1.1.2.معرفة نفسه:

إن عدم معرفته لنفسه بحيث يجهل ماهية سلوكه وبالتالي قد لا يستطيع أن يقيّم نفسه بصورة تحليلية، ناضجة يؤدي ذلك إلى ضعف النتاج وقصوره وبتر العلاقات مع الآخرين لجهله بسلوكياتهم لأن ميزان تقييمه في ذات نفسه غير مقيّم أصلا من قبله بسبب جهله لنفسه. وهناك تأكيد على الانطلاق باكتشاف الذات لاكتشاف الآخرين بسهوله. يقول أمير المؤمنين عليه السلام: (من جهل نفسه كان بغير نفسه أجهل)[2]، ولكن ما علاقة نفس العامل بالآخرين؟ لأن كما يقول أمير المؤمنين عليه السلام (من لم يعرف نفسه بعد عن سبيل النجاة،

---

1 وسائل الشيعة إلى تحصيل مسائل الشريعة، محمد بن الحسن الحر العاملي (ت 1104هـ)، دار احياء التراث العربي، بيروت، ج4، ص711

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج3، ص 1876

وخبط في الضلال والجهالات)[1]، ذلك لأنه أيضا يعود لجهله بكل شيء (لا تجهل نفسك، فإن الجاهل معرفة نفسه جاهل بكل شيء)[2].

3.1.1.3.المعرفة والعلم:

فكلما كانت محصنة بالمعرفة والعلم ومؤمنة بمشروعها كلما كانت شخصية فاعلة ناشطة في مجالها ويزداد ابداعها وتألقها لما تمتاز بتنوع الأفكار ووضع الخطط الواحدة بعد الأخرى خدمة لمشروعها التي تعمل لأجل إنجاحه وتسهر على بلوغ الهدف، يقول رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [إذا عملت عملا فاعمل بعلم وعقل، وإياك وأن تعمل عملا بغير تدبر وعلم، فإنه جل جلاله يقول: {وَلاَ تَكُونُواْ كَٱلَّتِي نَقَضَتْ غَزْلَهَا مِن بَعْدِ قُوَّةٍ أَنكَاثاً}[3]][4]

---

1 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج3، ص 1881

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج3، ص 1876

3 النحل 92

4 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج3، ص 2130

3.1.1.4.الإخلاص والإتقان:

يقول رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [إنَّ اللهَ تَعالى يُحِبُّ إذا عَمِلَ أحَدُكُم عَمَلاً أن يُتقِنَهُ][1]، فأن مقدار ما ينجزه من عمل يعتمد على مقدار إخلاصه فيه والتفاني في إتقانه، ويكرس هذه الحقيقة الإمام علي عليه السلام فيقول: (إنَّكَ لَن يُتَقَبَّلُ مِن عَمَلِكَ إلاّ مَا أخلَصتَ فِيهِ)[2]. وإذا ما أخلص في عمله وهو تحقيق الدقة في الإنجاز فعليه إتمامه حتى الاكتمال. فيصف لنا أمير المؤمنين عليه السلام بالخطوات كيف ينبغي للعامل الهادف أن يمر بها الواحدة تلو الأخرى من بداية العمل حتى نهايته فيبتدأ بالاستقامة في المنهج والتطبيق والأساليب والوسائل. وبالتأكيد فإن ذلك يتطلب في كل واحدة منها الصبر والمكابدة في تحقيقها وتوفيرها وهو ليس بالأمر الهين ويحتاج كل ذلك الى مراقبة دقيقة لكل فعل وقول لأنه بالنتيجة من اعتقاد وإيمان العامل الهادف في أن هناك من يراقبه وهو خالقة فيتورع عن ارتكاب اي خطأ أو تقصير متعمد يجعل من ذلك العمل غير متكامل ولا يتحقق حينئذ الإتقان فيه، فيقول عليه السلام: (الْعَمَلَ

---

1 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج8، ص 171

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج8، ص 162

اَلْعَمَلَ ثُمَّ اَلنِّهَايَةَ اَلنِّهَايَةَ وَ اَلاِسْتِقَامَةَ اَلاِسْتِقَامَةَ ثُمَّ اَلصَّبْرَ اَلصَّبْرَ وَ اَلْوَرَعَ اَلْوَرَعَ إِنَّ لَكُمْ نِهَايَةً فَانْتَهُوا إِلَى نِهَايَتِكُمْ)[1]. وسنلاحظ أن مراتب المؤمنين تتفاضل بمراتب نتائج الأعمال المعتمدة على مراتب الإخلاص وإلا فليس معقولا أن تكون كل الأعمال متساوية في العطاء والثمرة وهذا ما أشار إليه الرسول صلى الله عليه وآله وسلم: [بِالإِخلاصِ تَتَفاضَلُ مَراتِبُ المُؤمِنِينَ][2]، وللإشارة فإن الإخلاص يعني اعتراف الإنسان بأن ما يقوم به هو إرضاء لخالقه راغبا بجزائه لا طمعا بإرضاء غيره وحينها لا قيمة أخروية لعمله، فيقول رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [إن العبد يعمل العمل الذي هو لله رضىً، فيريد به غير الله، فلو أنه أخلص لله لجاءه الذي يريد في أسرع من ذلك][3].

3.1.1.5.النوعية لا الكمية في العمل:

إن إيمان العامل واطمئنانه للاهتمام بنوعية العمل لا بكميته تضفي على طبيعة العمل الدقة بالأداء من جهة والنتيجة الجيدة من جهة أخرى. وهذا ما كرسه

---

1 شرح نهج البلاغة، ابن أبي الحديد، دار الكتب العلمية، بيروت، ج10، ص 24

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج1، ص 754

3 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983، ج69، ص299

القرآن الكريم في أكثر من آية في تناول الاهتمام بنوعية العمل لا بكميته {ٱلَّذِي خَلَقَ ٱلْمَوْتَ وَٱلْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً}[1].وهنا أنقل تفسير الإمام الصادق عليه السلام للآية: {لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً} قال: (ليس يعني أكثركم عملا، ولكن أصوبكم عملا، وإنما الإصابة خشية الله والنية الصادقة)[2].

3.1.1.6.لا مصلحية في العمل:

كثيرا ما يصاب الشخص العامل بحب الذات والعمل على تحقيق مصلحته هي غايته الأولى، وقد يكون ذلك ما عبر عنه بحب الهوى في التراث الإسلامي. فالعامل العاقل يضع جل جهده ونصب عينيه انجاز العمل المتقن والنافع وإن كان قليلا فهو ذو فائدة عظيمة، فيقول الإمام الكاظم عليه السلام: (قليل العمل من العاقل مقبول مضاعف، وكثير العمل من أهل الهوى والجهل مردود)[3].

---

1 الملك 2

2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983، ج67، ص230

3 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983، ج1، ص138

3.1.1.7.ديمومة العمل:

إن تهيئة نفس العامل على الاستمرار في العمل والدوام على التفكير بإنجازه يعد جزءا مكملا لمجمل العمل، فبدون هذا الاهتمام من الممكن أن يترك دون إنجاز وحينئذ لا نتائج ملموسة. يقول رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [إكلَفوا مِنَ العَمَلِ ما تُطيقونَ فإنَّ اللهَ لا يَمَلُّ حَتّى تَمَلّوا، فإنَّ أحَبَّ الأعمالِ إلى اللهِ أدوَمُه وإن قَلَّ][1]. وكذلك ما قاله أمير المؤمنين عليه السلام: (قَلِيلٌ تَدُومُ عَلَيْهِ أَرْجَى مِنْ كَثِيرٍ مَمْلُولٍ مِنْهُ)[2] يدل على أن العمل القليل الذي يداوم عليه، خير من عمل كثير يفارقه ويتركه، لا بل إن الإمام الصادق عليه السلام يحثّ على أن يستكمل ما يمكن استكماله حتى وإن يدوم لسنه وإن لم يستطع فليسلمه لغيره من غير أن يتركه ويضيع كل ما أنجز، فيقول عليه السلام (إذا كانَ الرَّجُلُ عَلى عَمَلٍ فَلْيَدُمْ علَيهِ سَنَةً، ثُمَّ يَتَحَوَّلُ عَنهُ إن شاءَ إلى غَيرِهِ)[3].

---

1 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج8، ص 156

2 شرح نهج البلاغة، ابن أبي الحديد، دار الكتب العلمية، بيروت، ج19، ص 169

3 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج3، ص 2125

3.1.1.8.الجد والمثابرة:

لا تتحقق نتائج العمل بالخمول والكسل والتمني. بل بالجد والمثابرة، يقول سبحانه وتعالى: {لَّيْسَ بِأَمَانِيِّكُمْ وَلآ أَمَانِيِّ أَهْلِ ٱلْكِتَابِ مَن يَعْمَلْ سُوۤءًا يُجْزَ بِهِ وَلاَ يَجِدْ لَهُ مِن دُونِ ٱللَّهِ وَلِيّاً وَلاَ نَصِيراً (*) وَمَن يَعْمَلْ مِنَ ٱلصَّلِحَٰتِ مِن ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُوْلَئِكَ يَدْخُلُونَ ٱلْجَنَّةَ وَلاَ يُظْلَمُونَ نَقِيراً}[1]

3.1.1.9.المشاورة وتبادل الرأي:

ومن أدواته أيضا تكوين نواة للعمل الجماعي تتشاور فيما بينها لبلوغ أفضل النتائج وأجداها، وإيجاد أساليب متعددة ومختلفة للدعوة والتبليغ وإعمال أفضلها ملائمة للمشروع الذي هو بصدد إتمامه. ونجد النبي موسى عليه السلام يطلب هارون أخوه ليعضّد عمله ويعينه في مهمته: {وَاجْعَل لِّي وَزِيرًا مِّنْ أَهْلِي (*) هَارُونَ أَخِي (*) اشْدُدْ بِهِ أَزْرِي (*) وَأَشْرِكْهُ فِي أَمْرِي (*) كَيْ نُسَبِّحَكَ كَثِيرًا (*) وَنَذْكُرَكَ كَثِيرًا}[2]

---

1 النساء 123-124

2 طه 29-34

المنهج وخطة العمل

4. المنهج وخطة العمل

أما ما يتعلق بالأدوات الأخرى التي يتعكز عليها العامل فهي المنهج والسلوك وخطة العمل والتي سوف لا أقف عندها مطولا مع ما لها من أهمية بالغة، وللإشارة فقط، أن أي شخصية تلتزم منهجا ما تسمى بالشخصية الملتزمة وعلى أساسها تصنّف حسب سلوكها المتعلق بتطبيق ما استوعبته ومن ثم ما أدركته من ذلك المنهج. فالأمر لا ينتهي بالإيمان لوحده وإنما المهم هو تطبيق ما تؤمن به على واقع الحياة وهنا نسمع هذا الردع بالتشاغل عما تؤمن به فلا تشاغل نفسك بما يؤمن به الآخرون، إذ لا معنى أن تؤمن بفكر ما وتعمل بما لا تؤمن به أنت: {يأَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ عَلَيْكُمْ أَنْفُسَكُمْ لاَ يَضُرُّكُمْ مَّن ضَلَّ إِذَا ٱهْتَدَيْتُمْ إِلَى ٱللَّهِ مَرْجِعُكُمْ جَمِيعاً فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ}[1]، "فعلى المؤمن أن يشتغل بما يهم نفسه من سلوك سبيل الهدى، ولا يهزهزه ما يشاهده من ضلال الناس و شيوع المعاصي بينهم ولا يشغله ذلك ولا يشتغل بهم فالحق حق وإن ترك والباطل باطل وإن أخذ به"[2].

---

1 المائدة 105

2 الميزان في تفسير القرآن، السيد محمد حسين الطباطبائي، (ت 1401 هـ)، ج 6، ص 163

فإذا ما انتهجت فكرا ما وناضلت لتطبيقه فلا يتحقق ذلك إلا بالإيمان به أولا، والعمل على تحقيق ما تصبو إليه من إقامته ثانيا. ولذلك لا ترى في القرآن الكريم مسألة تحث على عمل الصالحات إلا وملازم لها مفردة الإيمان مثال قوله جل جلاله: {وَأَمَّا ٱلَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُواْ ٱلصَّالِحَاتِ فَيُوَفِّيهِمْ أُجُورَهُمْ وَٱللَّهُ لاَ يُحِبُّ ٱلظَّالِمِينَ}[1].

ويترتب على ذلك أنه ليس الإيمان بالمنهج فقط هو جاز، وإنما الإيمان أيضا فيما يتعلق به من نتائج العمل على أسس المنهج المتبع. فلا يعقل أن يتبع نهجا معينا لإيمانه بنجاعته ولا يؤمن بما سيتحقق نتيجة ذلك الإتباع. فهل يعقل أن من يزرع شوكا يتوقع أن يحصد عنبا؟ بالتأكيد الجواب يكون بالنفي القاطع. فإن من ينتهج مسارا معينا صالحا فعليه أن يكون على يقين أن نتائج عمله عند حسن الإتباع ستكون صالحة أيضا، وإذا ما انتهج منهجا فاسدا فلا يتوقع انه سيجني نتائج طيبة. وهذا ما جاء في حديث رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [كما لا يُجتَنى مِنَ الشَّوكِ العِنَبُ كذلكَ لا يَنزِلُ الفُجّارُ مَنازِلَ الأبرارِ، فَاسلُكوا أيَّ طَريقٍ شِئتُم، فَأيَّ طَريقٍ سَلَكتُم ورَدتُم عَلى أهلِهِ][2].

---

1 آل عمران 57

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج3، ص 2121

وبالمقابل من يختار منهجا صالحا وكان أسلوبه فاسدا فلا يتوقع أيضا أنه سيجني نتائج طيبة بل أن كل ما بذله من جهد ومال وقوة تذهب هباء منثورا وأن عمله سيكون محبطا حتما: {وَقَدِمْنَآ إِلَىٰ مَا عَمِلُواْ مِنْ عَمَلٍ فَجَعَلْنَاهُ هَبَآءً مَّنثُوراً}[1]، فما بالك لو اختار اصلا منهجا فاسدا لا يصلح فضلا عن السلوك الرديء، فستكون النتائج باطلة وفي خسران مبين: {وَلَقَدْ أُوْحِيَ إِلَيْكَ وَإِلَى ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِكَ لَئِنْ أَشْرَكْتَ لَيَحْبَطَنَّ عَمَلُكَ وَلَتَكُونَنَّ مِنَ ٱلْخَاسِرِينَ}[2]

وهناك عاملان مهمان أخريان لابد من توفرهما في الشخصية العاملة وهما الكفاءة والجودة في الأداء بالإضافة الى ما مر من الإيمان بالمنهج والسلوك الصالح والعمل على تحقيق النتائج.

وتصنف الكفاءة على ثلاثة أنواع[3]:

---

1 الفرقان 23

2 الزمر 65

3 الشيخ محمد مدن العمير، مقومات الشخصية العاملة http://www.walfajr.net/?act=artc&id=1007

4.1. الكفاءة الروحية:

وهي أن يستشعر الرقابة الالهية في كل تفاصيل العمل حتى لا يبتلي ببعض المشاكل التي تواجهه كالرياء وغيره، وهذا ما أشار إليه الإمام الباقر عليه السلام: (ويلك إنما أنت لص من لصوص الذنوب. كلما عرضت لك شهوة أو ارتكاب ذنب سارعت إليه وأقدمت بجهلك عليه، فارتكبته كأنك لست بعين الله. أو كأن الله ليس لك بالمرصاد)[1]

4.2. الكفاءة العلمية:

وهي المخزون الذي يحمله الإنسان العامل في ذهنه من المخزون الفقهي العقائدي والمعرفي والثقافي وغيرها، وبالتالي حينما تكون كفاءة العامل عالية ومتنوعة فإن أدائه العلمي سيكون في محله ويستطيع من خلاله التغلب على المشاكل التي تواجهه في عمله. وهذا ما أكد عليه الرسول صلى الله عليه وآله وسلم في حديثه الذي نقله عنه الإمام علي: (جاء رجل إلى رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم قال: ما يَنفي عَنّي

---

1 تحف العقول عن آل الرسول صلى الله عليهم، أبو محمد الحسن بن على بن الحسين بن شعبة الحراني (من اعلام القرن الرابع)، مؤسسة النشر الإسلامي، ط 2، 1404هـ، ج1، ص 291

حُجَّةَ الجَهلِ؟ قالَ: العِلمُ. قالَ: فَما يَنفي عَنّي حُجَّةَ العِلمِ؟ قالَ: العَمَلُ)[1]، وكذلك ما قاله الإمام علي عليه السلام: (العِلمُ يُرشِدُكَ، والعَمَلُ يَبلُغُ بِكَ الغايَةَ)[2]

4.3. الكفاءة العملية:

وهي الممارسات التطبيقية، أي الخبرة، ومن الممكن الحصول على هذه الكفاءة من خلال تجارب الآخرين أو من خلال التجارب الخاصة، يقول أمير المؤمنين عليه السلام (لولا التَّجارِبُ عَمِيَتِ المَذاهبُ، وفي التَّجارِبِ عِلمٌ مُسْتَأنَفٌ)[3]. وله أيضا (التّجارِبُ علمٌ مُستفادٌ)[4]، ولا عيب في اكتساب التجربة، وهنا أسوق مثالا كيف أن الرسول صلى الله عليه وآله وسلم علّم رجلا كيف يكتسب خبرة الأخرين، عن أبي عبدالله عليه السلام قال: (شكا رجل إلى رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم الحرفة، فقال: انظر بيوعاً فاشترها، ثمّ بعها فما ربحت فيه فالزمه)[5].

---

1 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 8، ص 88

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 8، ص 141

3 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 2، ص 186

4 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 2، ص 184

5 وسائل الشيعة إلى تحصيل مسائل الشريعة، محمد بن الحسن الحر العاملي (ت 1104هـ)، دار احياء التراث العربي، بيروت، ج 17، ص 440

خبرة الآخرين أم تقليدهم؟

5. خبرة الآخرين أم تقليدهم؟

إن الاستفادة من خبرة الآخرين لا تعني التقليد الأعمى بل أخذ ما هو مفيد منها، ومن المعلوم أن لن يؤتي الفكر ثماره إلاّ إذا استند إلى الخبرة والعمل، فالخبرة هي التي تصقله وتهذّبه، والعمل هو الذي يخرجه إلى حيّز الواقع، ولقد أقام علي عليه السلام نظامه الفكري على هذا الأساس، فربط بين العلم والعمل، ودعا إلى استفادة الخبرة من رسالة الإسلام، فأوصى بتدبّر أحوال الماضين، واتباع آثارهم واختيار الصالح منها، وترك ما لا فائدة منه، وهذا ما وصَى به الإمام علي ولده الحسين عليهما السلام فقال: (يا بني إني وإن لم أكن قد عمرت عمر من كان قبلي، فقد نظرت في أعمارهم، و فكرت في أخبارهم، وسرت في آثارهم حتى عدت كأحدهم، بل كأني بما انتهى إلي من أمورهم قد عمرت مع أولهم إلى آخرهم، فعرفت صفو ذلك من كدره، ونفعه من ضرره، واستخلصت لك من كل أمر نخيله، وتوخيت لك جميله وصرفت عنك مجهوله)[1]. وهكذا فالتفكير الذي يتحدّث عنه الإمام علي عليه السلام يرفض التقليد إلاّ في أضيق نطاق. وعند ذلك لا مجال للتقليد الأعمى والاتباع الجامد، بينما نجد أن أمير المؤمنين عليه السلام يركّز على استخلاص المفيد من تجارب الأخرين. ولا قدسية في ذلك أيا كان المتبَع (بفتح الباء) من

---

1 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983، ج 74، ص 201

الآباء البيولوجيين أو المعنويين إذا كان ذلك الاتباع سيؤدي الى مفسدة ومهلكة. وهنا يؤكد القرآن الكريم حقيقة سبب التخلّي عن مثل هذا الإتباع، وذلك يعود الى أسباب مهمة عديدة ومن بينها:

5.1. الدعة والكسل:

فلا رغبة لديهم لتلقي الأفضل والأحسن بل البقاء على ما هم عليه، {وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ تَعَالَوْاْ إِلَىٰ مَآ أَنزَلَ ٱللَّهُ وَإِلَى ٱلرَّسُولِ قَالُواْ حَسْبُنَا مَا وَجَدْنَا عَلَيْهِ آبَاءَنَآ أَوَلَوْ كَانَ آبَاؤُهُمْ لاَ يَعْلَمُونَ شَيْئاً وَلاَ يَهْتَدُونَ}[1]

5.2. العناد:

عدم تقبل الجديد، ورفضه بل والكفر به، عنادا وتعنتا حتى قبل دراسته والاطلاع عليه، {قُلَ أَوَلَوْ جِئْتُكُمْ بِأَهْدَىٰ مِمَّا وَجَدتُّمْ عَلَيْهِ آبَآءَكُمْ قَالُوٓاْ إِنَّا بِمَآ أُرْسِلْتُمْ بِهِ كَافِرُونَ}[2]

---

1 المائدة 104

2 الزخرف 24

5.3. الخوف من خسارتهم مواقعهم:

{قَالُوٓاْ أَجِئْتَنَا لِتَلْفِتَنَا عَمَّا وَجَدْنَا عَلَيْهِ آبَاءَنَا وَتَكُونَ لَكُمَا ٱلْكِبْرِيَآءُ فِي ٱلأَرْضِ وَمَا نَحْنُ لَكُمَا بِمُؤْمِنِينَ}[1]

5.4. الجهل:

{وَمَا لَهُم بِهِ مِنْ عِلْمٍ إِن يَتَّبِعُونَ إِلاَّ ٱلظَّنَّ وَإِنَّ ٱلظَّنَّ لاَ يُغْنِي مِنَ ٱلْحَقِّ شَيْئاً}[2]

---

1 يونس 78

2 النجم 28

ما حدود الإتباع في العمل الجماعي؟

6. ما حدود الإتباع في العمل الجماعي؟

هناك حد فاصل ضيق جدا بين الإتباع السلبي (المذموم)، والإتباع الإيجابي (المحمود) لدى العاملين، على إن دوافع الإتباع الأول بالإضافة الى ما ذكر أعلاه فهناك التملق والتزلف والأنانية، وأخطرها هو اتباع المصالح الذاتية، وإن كان بعضا منهم يقتضي الاهتمام بمصالحهم حتى لو تعبدوا بالوسيلة بدلا من كونها وسيلة فقط لأجل أن توصلهم لبلوغ الهدف، فضلا عن تحقيق غايتهم السامية لبلوغ الهدف المنشود. والوسيلة هنا هي الطريقة أو التنظيم أو المجموعة العاملة وما شابه ذلك، ولذلك ذم الله سبحانه وتعالى اتباع المصلحة لأنها بالنتيجة هي هوى نفس مريضة ومصلحة مذمومة: {إِنْ هِيَ إِلاَّ أَسْمَآءٌ سَمَّيْتُمُوهَآ أَنتُمْ وَآبَآؤُكُم مَّآ أَنزَلَ ٱللَّهُ بِهَا مِن سُلْطَانٍ إِن يَتَّبِعُونَ إِلاَّ ٱلظَّنَّ وَمَا تَهْوَى ٱلأَنفُسُ وَلَقَدْ جَآءَهُم مِّن رَّبِّهِمُ ٱلْهُدَىٰ}[1]، إن سبب التردي وفشل العمل الجماعي وتأخر تحقيق النتائج، وحدوث التشققات في نسيجه هو أن ينصرف توجه بعض العاملين الى تقديس تنظيمهم حتى لو كان في ذلك تجاوزا على المبدأ والأهداف، اتباعا لأهوائهم، ويعملوا على ارتكاب الأخطاء تجاه الأخرين ولا يلتفتوا الى انجرارهم للهاوية، ولا يهمهم غير وسيلتهم التي ستعمي بصيرتهم ولا يمكنهم تغيير سلوكهم لكثرة تبريراتهم لأنفسهم. وأجمل تعبير

---

1 النجم 23

لهذه الحالة من الأتباع الباطل ما ذكره القرآن الكريم: {وَمِنْهُمْ مَّن يَسْتَمِعُ إِلَيْكَ حَتَّىٰ إِذَا خَرَجُواْ مِنْ عِندِكَ قَالُواْ لِلَّذِينَ أُوتُواْ ٱلْعِلْمَ مَاذَا قَالَ آنِفاً أُوْلَئِكَ ٱلَّذِينَ طَبَعَ ٱللَّهُ عَلَىٰ قُلُوبِهِمْ وَٱتَّبَعُواْ أَهْوَآءَهُمْ}[1] . وقد يتجاوز هؤلاء في إتباعهم لمصالحهم بأن يجبروا الآخرين على أن يكونوا مثلهم وهنا تكمن الخطورة. ولا يقف أمام هذا الانحراف إلا الوعي واليقظة. وقد لفت انتباهنا الى ذلك أمير المؤمنين عليه السلام حين قال: (وَلَيْسَ أَمْرِي وَأَمْرُكُمْ وَاحِداً إِنِّي أُرِيدُكُمْ لِلَّهِ وَأَنْتُمْ تُرِيدُونَنِي لِأَنْفُسِكُمْ)[2].

إن حدود الاتباع هو فيما يحقق الهدف وينسجم مع المبدأ، حيث لا قدسية للأشخاص والمسميات والوسائل تجاه المبدأ، فلهذا ينبغي لكلّ من يودّ امتلاك العقلية الواعية والموضوعية أن يسعي لامتلاك الميزان، ميزان العقل النير والواعي الذي يتيح له قدرة تقييم تركة الآخرين واعطائها القدر اللائق بها، لئلا يقع فريسة تقديس ما ليس فيه أية ميزة سوي ميزة القدم لهؤلاء الذين ابتلي بهم الناس والحركات والتنظيمات ممن يتبجح بطول فترة عمله، وإن كانت لمصالحه الذاتية أو سوء عمله ويجعل من ميزة القدم هذه سوطا

---

1 محمد 16

2 شرح نهج البلاغة، ابن أبي الحديد، دار الكتب العلمية، بيروت، ج 9، ص 31

بيده يجلد بها العاملين الأخرين إن أرادوا العمل بما لا ينسجم مع أهوائه، ألم يكن فرعون نموذجا لهذا السلوك حيث {قَالَ فِرْعَوْنُ مَآ أُرِيكُمْ إِلاَّ مَآ أَرَىٰ وَمَآ أَهْدِيكُمْ إِلاَّ سَبِيلَ ٱلرَّشَادِ}[1].

ولذلك ولأجل أن نميز بين العاملين لابد وأن نستعرض حقيقة الوعي وكيف يحصّن العاملون أنفسهم من الغفلة والضياع والتوهم في اختيار الطريق المناسب للوصول للهدف.

1 غافر 29

الوعي

7. الوعي

مما جاء في معاجم اللغة أن الوعي هو: "الوِعَاءُ واحد الأَوْعِيَةِ وأَوْعَى الزاد والمتاع جعله في الوعاء ووَعَى الحديث يَعِيه وَعْياً حفظه وأُذُن وَاعِيةٌ {وَٱللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا يُوعُونَ}[1] أي يُضمِرُون في قلوبهم من التكذيب"[2]، والمراد بوعي الأذن لها "تقريرها في النفس وحفظها فيها لترتب عليها فائدتها وهي التذكر والاتعاظ"[3]. عن الإمام علي عليه السلام قال: (قال رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: (إن الله أمرني أن أدنيك، ولا أقصيك وأن أعلمك وأن تعي وحق لك أن تعي، فأنزلت هذه الآية {وَتَعِيَهَآ أُذُنٌ وَاعِيَةٌ}[4] فأنت أذن واعية لعلمي)[5]، وكان الإمام علي عليه السلام يقول: (ما سمعت من رسول الله صلى الله عليه وآله شيئا إلا حفظته ولم أنسه)[6]. والوعي يعني الحفظ والفهم والتقدير واليقظة، وسلامة الإدراك. ومما نقل عن علي بن أبي طالب عليه السلام أنه قال: لما نزلت {وَتَعِيَهَآ أُذُنٌ وَاعِيَةٌ} قال

---

1 الانشقاق 23

2 الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، أبو نصر إسماعيل بن حماد الجوهري (ت 293هـ)، دار العلم للملايين، ج 6، ص 2525

3 الميزان في تفسير القرآن، السيد محمد حسين الطباطبائي، (ت 1401 هـ)، ج 19، ص 394

4 الحاقة 12

5 الميزان في تفسير القرآن، السيد محمد حسين الطباطبائي، (ت 1401 هـ)، ج 19، ص 396

6 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983، ج 35، ص 329

النبي صلى الله عليه وآله وسلم: [سألت الله عز وجل أن يجعلها أذنك يا علي][1].(وَتَعِيَهَآ) اي تحفظها والوعي "ان تحفظ الشيء في نفسك والإيعاء ان تحفظه في غير نفسك من وعاء، (أُذُنٌ وَاعِيَةٌ) اي أذن من شأنها أن تحفظ ما يجب حفظه بتذكره واشاعته والتفكر فيه ولا تضيعه بترك العمل"[2]، ووعَى الشيء والحديث يَعِيه وَعْياً وأَوْعاه: حَفِظَه وفَهِمَه وقَبِلَه، فهو واعٍ، وفلان أَوْعَى من فلان أَي أَحْفَظُ وأَفْهَمُ. وفي الحديث: قال الرسول صلى الله عليه وآله وسلم في وصيتة حجة الوداع: [ليبلغ الشاهد الغائب فإن الشاهد عسى أن يبلغ من هو أوعى منه][3]، وفي حديث آخر: [نَضَّر الله امرءا سمع منا حديثا فأداه كما سمع، فرب مبلغ أوعى من سامع][4]

وفي علم النفس يعني شعورُ الكائنِ الحي بما في نفسه وما يحيط به، ويعني أيضا الشعور، والتمييز والإدراك عن طريق الحواس أو عبر الملَكة العقلية وعلى العكس منها اللاَّوعي الذيُ عبّر به عن مجمل المشاعر والميول والعوامل النَّفسيّة الكامنة في باطن الإنسان

---

1 مجمع البيان في تفسير القرآن، الفضل بي الحسين الطبرسي، دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع، 2005، ج 10، ص 108

2 تفسير أبي السعود المسمى إرشاد العقل السليم إلي مزايا القرآن الكريم، أبي السعود محمد بن محمد العمادي (ت 951هـ)، دار إحياء التراث العربي بيروت، ج9، ص 23

3 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج2، ص 152

4 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 1، ص 547

والتي لا يعيها الإنسان أي لا يدركها الوَعْيُ. إذن من ناحية عامة، فالوعي: معرفة يكتسبها الفرد من مجتمعه، ومن تفاعله معه؛ وتترسخ هذه المعرفة بحيث تصبح مركزة في اللاوعي، أي في العقل والشعور الباطن لدى الإنسان؛ ثم هي معرفة قابلة للنمو والتطور، "ففي علم النفس: يشير مصطلح الوعي أولاً إلى حالة (اليقظة) العادية، ويشير ثانيًا إلى قدرة الإنسان المتميزة الخاصة على الشعور بذاته، وتمايز ذاته عن الآخرين وعن الأشياء والكائنات الأخرى.

أما في علم الاجتماع: فقد شرع في التركيز على أن الوعي نتاج لتطور فسيولوجي لمخ الإنسان، ولقدرة الإنسان على العمل وابتكار اللغة، وأن الوعي بهذا الشكل يصبح النتاج المباشر لتفاعل المعرفة المكتسبة فرديًّا أو اجتماعيًّا مع الدماغ (المخ)؛ وبالتالي، يصبح اللاوعي جزءًا من الوعي، ويتبادلان في الوقت نفسه التأثير والتأثر"[1]. والوعي كلمة تعبر عن حالة عقلية يكون فيها العقل بحالة إدراك وعلى تواصل مباشر مع محيطه الخارجي عن طريق منافذ الوعي التي تتمثل عادة بحواس الإنسان الخمس. كما يمثل الوعي عند العديد من علماء علم النفس الحالة العقلية التي يتميز بها الإنسان بملكات المحاكمة المنطقية، الذاتية (الإحساس بالذات) (subjectivity)، والإدراك الذاتي (self–

1 مصطلحات فكرية، سامي خشبة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1997، ص 254

awareness)، والحالة الشعورية (sentience) والحكمة أو العقلانية (sentience) والقدرة على الإدراك الحسي (perception) للعلاقة بين الكيان الشخصي والمحيط الطبيعي له.

ومما سبق فإنّه: لا وعي دون علم وفهم وإدراك وحفظ (عكس النسيان). وأنّه كلما ازداد المرء علماً وفهماً ازداد وعياً والعكس صحيح كلما قلت إحاطته بالعلم والمعرفة قل وعيه. ويكون الشخص واعيا حينما يتصرف طبقا للمعرفة التي تحركه والعيش بوعي الوجود المحيط به.

7.1. الوعي الحقيقي والزائف

والوعي بأمر ما يتضمن معرفته والعمل بهذه المعرفة. بالمحصلة فالوعي: هو ما يُكون لدى الإنسان من أفكار ووجهات نظر ومفاهيم عن الحياة والطبيعة من حوله. وقد يكون الوعي وعيا زائفا، وذلك عندما تكون افكار الإنسان ووجهات نظره ومفاهيمه غير متطابقة مع الواقع من حوله، أو بمعنى آخر غير واقعي، أو قد يكون ذلك جزئيا، وذلك عندما تكون الافكار والمفاهيم مقتصرة على جانب أو ناحية معينة وغير شاملة لكل النواحي والجوانب والمستويات المترابطة والتي تؤثر وتتأثر في بعضها البعض في عملية تطور الحياة. وهو تعبير مشوه عن الواقع، أو قناع يخفى الواقع الحقيقي،

أو وعي زائف يخفى عن الانسان جهله، المهم أنه في النهاية يشير إلى مجموعة من الأفكار يعتقد قائلها بصحتها لكنها تعبير خاطئ عن الواقع. فقائلها لا يتعمّد الكذب، ولكن أحكامه غير صحيحة.

7.2. مصادر الوعي

إن طبيعة الإدراك البشري الذي نجده يتغذى من مصدرين لا يخلوان من عجز عن الوصول إلى الموضوعية، وهما:

7.2.1. الإدراك الفطري:

ويعتمد على نوعين أحدهما ثابت وآخر متحرك من أنواع المدركات، وهما:

1. البديهيات وهي المدركات التي يدركها الإنسان بصورة فطرية، ولا يحتاج للوصول إليها، وهي مشتركة لدى جميع أبناء البشر، وأن دائرة الخطأ فيها غير موجودة، وهي تمثل المصدر الثابت. فالإنسان مزود بجملة من العلوم الفطرية كالتوحيد ومعرفة الله، بالإضافة إلى بعض البديهيات مثل: عدم اجتماع

النقيضين، الكل أكبر من الجزء، حسن العدل، قبح الظلم، وكل هذه العلوم قد أودعت في قلوبنا وتولدت معنا[1]،

2. والنوع الآخر هي المدركات الحسية، وهي أيضاً تنتقل إلى الذهن بمجرد اتصال الحواس السليمة بالعالم الخارجي والنظر. لكننا نلاحظ هنا أن دائرة الغلط موجودة باحتمال محدود في دائرة الحسيات، وحدودها في العين على سبيل المثال فيمكن أن يكون الإدراك خطأ، فعندما ينظر الرائي إلى سمكة في الماء فسيراها أقرب مما هي عليه في الواقع وهذا خطأ.

7.2.2. الإدراك المكتسب:

وهو الدائرة الأوسع من المعارف التي يعمد الإنسان إلى تركيبها من خلال تركيب الصور الواردة إليه من أدوات الحس، وبالاعتماد على البديهيات، لتكوين معارف جديدة، وهذه الكسبيات هي التي ستغدو طبقة فوقية بالنسبة للبديهيات والحسيات؛ ولهذا فهي تتأثر بقوة بنوعية الإنسان الذي يمارس عملية التركيب، وهو ما يعادل وجود فضاء واسع للغلط، وخصوصاً إذا كان الموضوع ليس من التجريبيات[2]. وفي هذه الدائرة تكمن خطورة بناء الوعي الحقيقي أو الزائف.

7.3. العلاقة بين المعرفة والوعي للفرد والجماعة

---

1 الامثل في تفسير كتاب الله المنزل، ناصر مكارم الشيرازي، دار الولاء، ج 8، ص 273

2 مجلة النبأ، عدد 64 ،2001: شبكة النبأ http://www.annabaa.org/nba64/afkar.htm

عرفنا مما سبق أن مقدار ما يختزنه الإنسان من المعرفة من أفكار ومفاهيم وتراث فكري وخبرات كل ذلك سيؤشر الى مقدار الوعي الذي يتمتع به ذلك الشخص. وكلما ازدادت تلك المعرفة كلما ازداد وعيه بما يحيط به من مدارك ويجعله يتخذ الموقف المناسب دون تردد ووجوم.

فمنذ اللحظة التي ينشأ فيها الارتباط بين الإنسان والعالم فإن الوعي يبدأ بالفاعلية، ويشرع بتكوين تراكم من المدركات والمعارف تعكس طبيعة تفاعله مع العالم، أو لنقل نمطاً من الفكر والعمل المتسق مع بعضه البعض بدرجةٍ أو بأخرى، ويسمى كل ذلك بالوعي بالنسبة للفرد ويسمى مقابله ثقافة بالنسبة للجماعة[1].

وبمراجعتنا لدور الأنبياء بتطبيقهم للشرائع الإلهية وكذلك الأئمة والمصلحين فكانوا يعملون على صعيدين وهما الفرد: وبناء ذاته من جهة، ومن جهة أخرى على الناس: وتنمية ثقافتهم، ومن ثم استنهاض وعيهم الفردي والجماعي.

إن دور القائمين على استنهاض الوعي يعتمد ابتداء على التركيز في توفير الثقافة الرائدة لتكون هي الثقافة السائدة في المجتمع ومن ثم تصبح الثقافة البديلة

---

1 لماذا ينفرد الإنسان بالثقافة؟، مايكل كاريذرس، ترجمة: شوقي جلال، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، (1998م)، ص39

التي تملأ عقولهم، ولأجل ذلك يسعى العاملون في إنتاج المعرفة المؤدية لتثقيف الناس، هذه المعرفة تكون عند البداية قلقة في نفوسهم ولكن بالسهر والجد على المواصلة في إنتاجها فإنها تصبح يقينية، صامدة وتكون جزءا من إيمانهم؛ يقول الإمام علي عليه السلام: (أعلى الأعمالِ إخلاصُ الإيمانِ، وصِدقُ الوَرَعِ والإيقانِ)[1]. وعندئذ ينطلق هؤلاء المؤمنون الواعون بين الناس للاستمرار بما بدأوا هم بأنفسهم، ولكن الآن يكون على أنفسهم والآخرين معا. وبالتأكيد فإن لعامل الزمن دور بالغ في هذه المسألة، وكما يعتمد على جهود العاملين بنهضة التوعية.

7.4. التوعية نوعان سلبية وإيجابية:

إذن، فمن يملك تقديم المعرفة يسيطر على خطوط توعية الجماهير، ومن ثم السيطرة على توجيهها. وفي القرآن الكريم نرى هناك نموذجان متناقضان: أحدهما كافر والآخر مؤمن وكل يدعو الى اتّباع اسلوبه ويعمل لذلك بتقديم ما يملك من تثقيف الجماهير لإقناعهم بمشروعه الثقافي والفكري. فمثالنا للتوعية السلبية قوله عز وجل على لسان فرعون: {قَالَ فِرْعَوْنُ مَآ أُرِيكُمْ إِلاَّ مَآ أَرَىٰ وَمَآ أَهْدِيكُمْ إِلاَّ سَبِيلَ ٱلرَّشَادِ}[2]،

---

1 غرر الحكم ودرر الكلم، عبد الواحد بن محمد التميمي الآمدي (ت 550 هـ)، دار الكتاب الإسلام، قم، 547، ج 1، ص 218

2 غافر 29

أي الطريق الصواب المطابقة للواقع، وذلك ليموه على الباقين أنه على يقين مما يهدي إليه قومه من الطريق ويشعرهم كونها معلومة له مطابقة للواقع، وفي الحقيقة كان هذا تمويها منه وتجلّدا، وهذا ما عبّرنا عنه أعلاه بالوعي الزائف كونه غير مطابق للواقع ولا يعمل على أساسه بل مخالفا له.

أما بالنسبة لنموذج التوعية الإيجابية، فقد جاء في الكتاب العزيز على لسان مؤمن آل فرعون: {وَقَالَ ٱلَّذِيٓ آمَنَ يٰقَوْمِ ٱتَّبِعُونِ أَهْدِكُمْ سَبِيلَ ٱلرَّشَادِ}[1] وهنا كان الرجل المؤمن واعيا بكل جدارة ويعمل لذلك. ففي كلا المثالين رأينا أن كليهما عرضا برنامجهما الثقافي، وإن كانا متشابهين بالمنطوق، لكنهما مختلفان بالنوايا والسلوكيات، بغض النظر إن كان صائبا أو غير ذلك، لكنه هكذا عرضه كل منهما أمام الآخرين، وأعتبره هو البرنامج الهادي لهم لا بل هو طريق النجاة لرسم حياة هانئة، لكن لو استطلعنا تطابقية عمل كل واحد منهما في واقع الحال مع برنامجه لرأينا من هو ملتبس عليه، ومن هو يموه على الناس.

---

1 غافر 38

وكما هو معلوم ما للإعلام من دور مميز في عرض هذه الأفكار والمعرفة. وأن الاصرار على التكرار الممنهج وخضوعه لدراسات نفسية، كل ذلك لأجل العمل على ترسيخ تلك الأفكار والمعلومات في ذاكرة الناس، وهذا ما ذهب اليه (جوزيف غوبلز)[1] وزير الاعلام الالماني في الحرب العالمية الثانية مقولته الشهيرة :"اكذب ثم اكذب ثم اكذب حتى يصدقك الناس"، وإذا ما تم تصديق ذلك فإنها ستصبح جزءا من ثقافتهم ومعرفتهم وسيصبح تناولها في تفكيرهم ومواقفهم ومن ثم تداولها مع الآخرين وحينئذ يكونوا عمالا مجندين دون أن يشعروا؛ بل دون أن يعوا ذلك ويتفطنوا له ما لم يكونوا محصنين بالمعرفة وعلى درجة جيدة من الوعي، فيبادروا بغربلة وعزل كل ما هو فاسد ومن ثم يرفضوا تقبلّه.

تحدث التوعية السلبية عندما تتعطل عملية الانتاج المعرفي من قبل العاملين الواعين او ان يتم الانحراف بها عن مسارها عبر التعتيم المتعمّد على العقل الجمعي ومحاولة تجهيله من خلال طرح قيم دنيا بدلا من القيم العليا وهو ما سعت اليه نظريات قوى الضلال لما تتوافر لها قوة المال والإعلام والبطش، ومن جانب آخر فان انحطاط

1Paul Joseph Goebbels ، عضو الرايخ الألماني في عهد هتلر ووزير الدعاية السياسية 1933-1945 انتحر بعد وفاة هتلر في عام 1945.

مدركات الوعي للناس سيؤدي بالتالي الى تكريس الاتجاهات السلبية المناقضة للقيم الايجابية التي دعا اليها الفكر الرسالي، وهذا بالتالي سيقود الى ان يتحول الفكر الرسالي الى مجرد شعارات غير خاضعة للتطبيق[1]. ومن الأمثلة على ذلك ما سعت مدرسة معاوية في الشام ومن بعده خلال زمن امتد لعشرات السنين لانتهاج برنامج معرفي سلبي ومنحرف وهذا ما عارضه كل من الأئمة علي والحسنين عليهم السلام بتقديم القيم العليا حتى تلاشى ذلك بسبب انحطاط مدارك الناس وجهلهم. مالم يهتز كيانهم الثقافي من زلزلة الوضع الفكري للناس. فكان ذلك أن تم بعملية إصلاحية جبّارة كان ثمنها حياة سيد شباب أهل الجنة سبط رسول الله الحسين عليه السلام والشهداء الذين معه في واقعة الطف بطريقة لم يسبق لها مثيل. وهنا يكشف الامام الحسين عليه السلام عن منهج مشروعه الإصلاحي الدّاعي الى عودة الفكر الاسلامي لا الشعارات الى المسار الرسالي غايته في ذلك ترسيخ المعرفة الحقّة التي غفل عنها أو تناساها الناس، عاملا على استنهاض وعيهم وإخراجهم من الانحراف الذي يدعو له يزيد وعمل لأجله. وكان من كلامه عليه السلام: (أيها الناس إنّ رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم قال: من رأى سلطاناً جائراً، مستحلاً لحرم الله، ناكثاً لعهد الله، مخالفاً

1 شبكة النبأ المعلوماتية، الدكتور وليد سعيد البياتي

لسنّة رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم، يعمل في عباد الله بالإثم والعدوان. فلم يغيّر عليه بفعل ولا قول، كان حقّاً على الله أن يدخله مدخله، ألا وإنّ هؤلاء قد لزموا طاعة الشيطان وتركوا طاعة الرحمان وأظهروا الفساد، وعطّلوا الحدود، واستأثروا بالفيء، وأحلّوا حرام الله وحرّموا حلاله وأنا أحقّ من غيّر)[1] ، وكذلك فعلت زينب والسجاد وأم كلثوم عليهم السلام لاستنهاض الوعي الجمعي للناس بعدما اصاب الأمة من الانحدار بالوعي الى مستويات متدنية يمكن من خلالها تسيير المجتمع والسيطرة عليه، والغريب ان المجتمع الاسلامي كان متهيئا لتلقي هذا الاحباط كنتاج لمنهج السقيفة وما طرحته من تباعد بين المجتمع واهل البيت النبوي عليهم السلام.

إن الخطورة في انحطاط الوعي الجمعي يعود للجهل وقلة المعرفة، وأن الضعف المعرفي الناتج عن ذلك سيسقط مناعتها أمام أي غزو فكري ويجعلها حينئذ فريسة ينهش فكرها وتراثها ويحولها الى تابع ضعيف يمرر عليه برامجه ومشاريعه وسياساته، أما لو كانت الناس مسلحة بالمعرفة والعلم فإنها ستكون واعية لما يحيط بها وعند ذاك لا يكون سهلا على أي غزو ان يهجم عليها، وما قاله الإمام علي عليه السلام في

---

1 تاريخ الطبري، تاريخ الأمم والملوك، أبو جعفر محمد بن جرير الطبري (ت 310 هـ)، دار التراث، ج 4، ص 304

هذا الصدد: (الْعَالِمُ بِزَمَانِهِ لَا تَهْجُمُ عَلَيْهِ اللَّوَابِس)[1]، فكانت صرخة مدوية بيّنت أن العالِم بما يحيط به في زمانه يكون واعيا ولا تلتبس عليه الأمور فينحرف. فالوعي هو العلم والإحاطة به وبالمعرفة.

7.5. دور العاملين بالتوعية

مما مر بنا أعلاه فالعاملون على قسمين يختلفان من حيث الجوهر حسب مشروعية أهدافهما من جهة وعلى وعيهما من جهة أخرى ومقدار احاطتهما بالعلم والمعرفة والخبرات وغيرها. ولتقريب الفكرة ولتوضيح ذلك بالتصوّر التالي: يعبّر عن ذات الشخص بدائرة مركزية وتتضمن كل ما يتعلق بالشخص من إرادة ونية وكفاءة واستمرارية وسعي لتوفير ادوات العمل وما يحتاج لذلك، ودائرة حولها وأوسع منها تمثل الوسط الذي يعمل فيه لتحقيق مشروعه وبلوغ هدفه. وبينهما وشائج وروابط شعاعية تكون بين الدائرة المركزية لنسمها (عامل البناء) وما يحيط بهذا العامل المتمثل بالمنهج والأدوات. وأن كلا الدائرتين تسبحان في بحر واسع أو في دائرة كبرى، وهذه ترتبط بشكل أو آخر بالدائرة المحيطة بعامل البناء. فمرة ترى عامل البناء يدرك مساحة تلك

---

1 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج 75، ص 269

الدائرة الواسعة ومرة لا يريد أن يدرك، أو هو لا يدرك أصلا ان هناك علاقة بين مشروعه وتلك الدائرة الواسعة. بمعنى آخر: فرضاّ أن عامل البناء هذا، المتمثّل بالدائرة المركزية، عنده مشروع وهدف المحدد ببناء وحدة سكنية أو وحدات سكنية، يتمثل هذا المشروع بالدائرة المحيطة به. ويسعى عامل البناء لتحقيق هدفه ذلك من خلال ارتباطه ذاتيا بالمشروع من خلال المنهج والأدوات. ولكن من ناحية التفعيل على أرض الواقع هناك ثلاث احتمالات: مرة نرى أنه يدرك جيدا أن الوحدة أو الوحدات السكنية المزمع بناؤها جغرافيا تقع ضمن مخطط عمراني هندسي متكامل للشارع والحي والمنطقة والمدينة وهو الدائرة الكبرى، ومرة قد يدرك جزئية معينه من كل ذلك المخطط، ومرة لا يدرك ذاك المخطط بالمرة. وهذا يعني أن هناك تفاوتا بالتطبيق؛ وهذه مسألة واقعية، فالعاملون يتفاوتون بالوعي والإدراك، وكلّ حسب اطلاعه ومعرفته وما يختزن من خبرات وثقافة.

7.6. العامل الواعي والعامل غير الواعي:

إن مقياس الوعي إذن يمكن تحديده من خلال اكتساب المعرفة والعلم وكثرة الخبرات والتجربة، ومقدار انطباق افكاره ووجهات نظره ومفاهيمه مع الواقع من حوله، أو بمعنى آخر يكون واقعيا بتوجهاته. ويكون على تواصل مباشر مع محيطه الخارجي عن طريق منافذ الوعي التي تتمثل عادة بحواسه الخمسة فيسمع وينظر ويحلل ويقارن

ويستنتج ويقرر وهكذا يكون في تفاعل مستمر مع محيطه. فلا يمكن أن يكون واعيا وهو يعيش معزولا عن محيطه. وكما أن العامل الواعي يقلب تجارب الآخرين ويستفيد منها ويأخذ ما ينفعه منها في مشروعه. وطالما أن كل ما ذكر من اكتساب المعرفة والخبرة والتفاعل مع المحيط ليست ثابتة وأنها متغيرة من شخص لآخر فبالنتيجة أن الوعي لديهم يتفاوت بالشدة من شخص لآخر أيضا، وهناك من العاملين قليلي الوعي لكنهم متفانين في عملهم صادقين بتوجهاتهم. بمعنى آخر أن وجهات نظرهم ومفاهيمهم غير متطابقة لجميعهم، ولكنها متفاوتة بدرجات مختلفة مع الواقع من حولهم، أي أنها غير واقعية، وسيكون عندئذ سوء تقدير ونقص في التقييم وبالنتيجة لا واقعية لسلوكهم، أو على أقل تقدير أن وعيهم لا يلامس ما يسعون لتحقيقه بل هو عبث محض.

7.7. الواعي العامل والواعي غير العامل:

من الواعين من لا يمتلكون قدرة الإدارة لأسباب شخصية لا تسمح لهم بالعمل الجماعي فلا يجيدون التأثير بالآخرين، أو أخلاقية التعامل وسلوكيته مع الآخرين، ويفتقدون لعناصر العمل ضمن الفريق الواحد. وعلى الأغلب، فإن ذلك يعود لضعف الإدارة وقلة الحزم وضعف الشخصية وربما للنفسية المرتبكة، كما ولا يمتلكوا قدرة التنسيق والإشراف والمتابعة فكلها تحتاج الى صبر ومثابرة، وقد لا يؤمن بروحية فريق العمل الواحد. كل ذلك لا يشكل منه عاملا فاعلا بل أنه ينفع للتنظير ووضع

الاستراتيجيات، ولنأخذ مثالا لتبسيط المسألة ولتوضيح الفرق بينهما، إنّ الفرق بين مهندس ميكانيك السيارات وميكانيكي سيارات فكلاهما لهما اطلاع كامل بمحرك السيارة وعمل مكوناته لكن المهندس لا يستطيع تصليح العطل بقدر ما يستطيع تشخيصه. بينما يستطيع الميكانيكي من تشخيص وتصليح العطل وبسهولة. لكن هذا لا يمنع الميكانيكي بطلب الاستعانة من المهندس، لماذا؟ ببساطة لأن الميكانيكي يعي جيدا ما يروم القيام به وله خبرات ومهارات تطبيقية عالية، ويمتلك خطة العمل وما يريد تحقيقه، ولكن تنقصه الإحاطة النظرية التامة، فتنقصه المعرفة بهذه الأجزاء وما يتعلّق بموادها وهندستها.

7.8. البصيرة[1]

هناك مفردات أربع ضمن مفهوم واحد وهي: الفهم والإدراك والوعي والبصيرة. وتصنيفها يعتمد كثيرا على المعرفة والعلم.

1 الفتح المبين الى المهدي من الحسين عليهما السلام، أحمد الصفار، قيد الطبع، ص 539-547 بتصرف.

ويسبق الإدراك الفهم وهو ما يتوفر عليه من علم ومعرفة و"الفهم هيئة للإنسان بها يتحقق معاني ما يحسن، يقال فهمت كذا وقوله: {فَفَهَّمْنَاهَا سُلَيْمَانَ}[1] وذلك إما بأن جعل الله له من فضل قوة الفهم ما أدرك به ذلك. وإما بأن ألقى ذلك في روعه أو بأن أوحى إليه وخصه به، وأفهمته إذا قلت له حتى تصوره، والاستفهام أن يطلب من غيره أن يفهمه"[2]. وهو يتعلق باستيعاب ما يسمع، والفرق بين الفهم والعلم: "أنّ الفهم هو العلم بمعاني الكلام عند سماعه خاصّة، ولهذا يقال فلان سيئ الفهم، إذا كان بطيء العلم بمعنى ما يسمع، ولا يجوز أن يوصف الله بالفهم، لأنّه عالم بكلّ شيء على ما هو به فيما لم يزل، فَالْفَهْمُ هو الاستنتاج العلمي والإدراك عن شيء مسموع أو مرئي أو بمنزلتهما. والعلم أعمّ منه. الفَهْمَ مقدّمة وباعث لحصول العلم والمعرفة، وليس بعلم، فلا يقال إنّه كثير الفهم، كما يقال إنّه كثير العلم والمعرفة"[3]. ولذلك كما للإدراك مراتب فللفهم مراتب أيضا. وبحسب مراتب الفهم وانتقالاته تتفاوت الدلالات وتزيد وتنقص،

---

1 الأنبياء 79

2 مفردات ألفاظ القرآن، الراغب الأصفهاني، دار القلم، الدار الشامية، 2009، ص 386

3 التحقيق في كلمات القرآن الكريم، حسن مصطفوي (ت 1426 ه)، الارشاد الإسلامي، طهران، ج9، ص 123، ص 148.

وبذلك يدور مخاطبة الناس حسب مفهومهم ومعقولهم، قال رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [إنا معاشر الأنبياء امرنا أن نكلم الناس على قدر عقولهم][1]

"والإدراك هو الشعور والاحساس، وهو عملية عقلية يتم من خلالها تعرّف الفرد على محيطه الخارجيّ، عن طريق استقبال المنبهات الخارجية بحواسّه، ومن ثمّ تأويلها وتفسيرها حسب الاتجاهات الذاتية. وبمعنى آخر: هو عمليةٌ عقليةٌ نفسيةٌ، تساعد الإنسان على معرفة عالمه الخارجي، والوصول إلى معاني ودلالات الأشياء، وذلك عن طريق تنظيم المثيرات الحسية، لتفسيرها وصياغتها في كليات ذات معنى. ولذلك كان دعاء الرسول صلى الله عليه وآله وسلم لأهل بيته عليهم السلام: [اللهم ارزقهم فهمي وعلم][2]

أما الوعي فهو الفهم. ومن هنا يمكننا القول بأنّه لا يوجد وعي بدون علم، فهما يرتبطان معاً طرديّاً وبشكلٍ قويّ، كما ويعبّر الوعي من ناحيةٍ أخرى عن الحالة العقليّة والإدراكيّة للعقل، تحديداً في اللحظات التي يكون فيها العقل على تواصلٍ مباشرٍ مع المحيط الخارجيّ باستخدام الحواس الخمسة، والتي تُمثل منافذ الوعي عند الإنسان،

---

1 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج25، ص384

2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج25، ص132

ومن ناحية علميّة يعكس الوعي الحالة العقليّة التي تميّز الإنسان. فالوعي إذن: يمثّل علاقة الكيان الشخصي والعقلي بمحيطه وبيئته، ويضمّ مجموعة الأفكار، والمعلومات، والحقائق، والأرقام، والآراء، ووجهات النظر، والمصطلحات، والمفاهيم ذات العلاقة بكل ما هو ماديّ وكذلك معنويّ، كما وتندرج مصطلحات المنطق والإدراك الذاتي والعقلاني والحسيّ والحكمة.

أما البصيرة فهي "العلم، وبصرت بالشيء: علمته"[1]، {قَالَ بَصُرْتُ بِمَا لَمْ يَبْصُرُواْ بِهِ فَقَبَضْتُ قَبْضَةً مِّنْ أَثَرِ ٱلرَّسُولِ فَنَبَذْتُهَا وَكَذٰلِكَ سَوَّلَتْ لِي نَفْسِي}[2]، والبصيرة: "عقيدة الْقلب وَقد استبصر فِي رَأْيه وتبصَّر وبصُر بَصارة: صَار ذَا بَصِيرَة"[3]. وأن معنى نافذ البصيرة: الحصيف، الذكي، العاقل، الفطن، الكيّس، اللبيب، ومن أضدادها: الأحمق، الجاهل، الغبي، الغِرّ، الفَدْم. وقد تعرف البصيرة بأضدادها أفضل من مرادفاتها[4]، فمن أضدادها: التسرّع، الجهل، الحمق، الخرق، الرعونة، الطيش، الغباء، الغرارة.

---

1 لسان العرب، ابن منظور (ت 711هـ)، دار صادر، بيروت، 1414هـ، ج 4، ص 65.

2 طه 96

3 المخصص، ابن سيده، ج4، ص 49

4 فقه فلسفة البصيرة من منظور قرآني، جعفر عباس حاجي، دار الولاء، بيروت، 2018، ص 59

فالوعي وهو درجة تلي الإدراك، وهو يلي البصيرة، فالبصيرة أعلاها وأشرفها. لقد أكّد القرآن الكريم والسنّة المطهرة على ضرورة البصيرة، نظراً لأثرها في توضيح طريق الحقّ وإرشاد الناس إلى أن تكون مواقفهم صحيحة حيث يقع الالتباس واختلاط الحقّ بالباطل عند فقدان البوصلة التي ترشد إلى الاستقامة، قال تعالى: {قُلْ هذِهِ سَبِيلي أَدْعُوا إِلَى اللَّهِ عَلَى بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي وَسُبْحَانَ اللَّهِ وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ}[1].

فالبصيرة: هي قوّة عند الإنسان توجد نوعاً من الرؤية الواضحة للأمور حسنها وقبيحها جيّدها ورديئها صحيحها وسقيمها، وهي نظرة تنكشف بها للمتبصّر عواقب الأمور فيرى ما وراء الأعمال نتيجة إعمال الفكر فيصبح على يقين منها كمن يعاينها، فإذاً البصيرة هي القدرة على الرؤية الصحيحة التي يساعد في تشكلّها العقل والتجربة والتربية والعلم والثقافة.

فالذي يفقد البصيرة كالذي يفقد البصر، لأنّ من يفقد البصيرة يقع في ضعف بل الخطأ في تشخيص الأمور، ولذا يخدعه الخادعون ويدلّس عليه المدلّسون، ويوقعه في الشبهات المشبّهون، فإذا كان فاقد البصر أعمى العين، فإنّ فاقد البصيرة أعمى

---

1 يوسف 108

القلب، وماذا ينفع البصر مع عمى البصائر، قال الله تعالى: {فَإِنَّهَا لا تَعْمَى الْأَبْصَارُ وَلَكِن تَعْمَى الْقُلُوبُ الَّتِي فِي الصُّدُور}[1]. ولذلك أكد أهل البيت على مفهوم البصيرة: "اللَّهُمَّ اجْعَلْ غِنَايَ فِي نَفْسِي وَالْيَقِينَ فِي قَلْبِي وَالْإِخْلَاصَ فِي عَمَلِي وَالنُّورَ فِي بَصَرِي وَالْبَصِيرَةَ فِي دِينِي"[2].

وإنّ وعي الأمور الاجتماعيّة على حقيقتها، أي البصيرة فيها، تحتاج إلى السير في ضوء العوامل الأربعة، والتي هي:

1: التقييم الصحيح للواقع من خلال الإحاطة الوافية بالعلم، وجمع المعلومات

2: تحليل المعلومات بعد التأكد من صحتها وخلوها مما يلحق بها من تشويه وتزوير.

3: استقراء النتائج المحتملة من خلال الخبرة الواسعة بجميع الاتجاهات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتاريخية وغيرها.

---

1 الحج 46

2 زاد المعاد، كتاب مفتاح الجنان، محمد باقر بن محمد تقي المعروف بالمجلسي، (ت 1111 هـ)، مؤسسة الأعلمي للمطبوعات، بيروت، دعاء الحسين عليه السلام يوم عرفة، ص 176

4: اتخاذ القرار الحاسم والجريء بالعمل على ضوء ما تقدم

واستنادا لذلك، ومما لا شكّ فيه فأن عقول الناس وبصائرهم وإدراكاتهم مختلفة وليست على مستوى واحد. ولذلك أيضا فإن قراراتهم متفاوتة بتفاوت إدراكهم للأدلة والحجج التي يستندون اليها. ولا نستغرب أن العباس بن علي عليهما السلام تمتع بنفاذ بصيرة عالية في واقعة الطف مما دعا الصادق عليه السلام أن يذكره بهذه الصفة الكريمة والتي هي من أبرز صفات أبي الفضل عليه السلام. فقد كان من نفاذ بصيرته، وعمق تفكيره مناصرته ومتابعته للإمام الحسين عليه السلام، حتى أنه بلغ ذروتها وذلك لصلابة إيمانه وانبلاج الحقيقة بين ناظريه، فقال الصادق عليه السلام: " كان عمنا العباس بن علي نافذ البصيرة صلب الايمان جاهد مع أبي عبد الله عليه السلام وأبلى بلاء حسنا ومضى شهيدا"[1]، ولا يخفى، فإنّ من الناحية الواقعية لمجريات الأمور الحياتية أيضا لها مراتب كما قدمنا لذلك باختلاف وعي الناس، وتختلف بصائرهم وإدراكاتهم فهي ليست على مستوى واحد، وحسَبها يكون حسم القرار للشخص. في حين أن هناك بصائر لا يحصل لها إدراك والتفات إلّا مع الحجج القوية؛ ذلك لقلة ما يمتلكون من علم ومعرفة في تلك المسألة، وليست لها قدرة إدراك على اتخاذ موقف

1 أعيان الشيعة، محسن الأمين (ت 1371 هـ)، دار المطبوعات، بيروت، ج 7، ص 430

صارم بدون تلك الحجج، وهذا لا يعني أنه فاقد البصيرة، وإنما المقصود هو تفاوت درجات البصيرة عند الاشخاص فحسب.

فالبصيرة هي العلم، وأن التفاوت بالعلم هو تفاوت بالبصيرة وهذه سنة ربانية: {قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لا يَعْلَمُونَ}[1]. فالامتحان في البصيرة وفي المعرفة أمر بالغ الأهمية، بالغ الصعوبة تفتتن به الأمم ويفتتن به الأفراد، ويأخذ ألواناً وأشكالًا عديدة وكثيرة. "وفي المعرفة من أعظم وأشد الامتحانات ومن أثمنها وأثمرها، حتّى أن البشر بل المعصومين من الأنبياء والرسل يتفاضلون في نفاذ البصيرة وإن كان المعصومون من الأنبياء والأوصياء لا كلام في عصمتهم وسدادهم، إلّا أنهم يتفاضلون في درجات السداد وفي درجات الحكمة، قال تعالى: {تِلْكَ الرُّسُلُ فَضَّلْنا بَعْضَهُمْ عَلى بَعْضٍ}[2]، فإذا كان المعصومون خاضعين لقانون الامتحان والاختبار والافتتان وأنهم يتفاضلون بذلك فكيف بغير المعصومين، فهم خاضعون لذلك بلا ريب، وإن كانت درجات الافتتان والاختبار متفاوتة وليست على وتيرة واحدة!"[3].

---

1 الزمر 9

2 البقرة 308

3 دعوى السفارة في الغيبة الكبرى، محمد سند، بقية العترة، 1429 هـ، ايران، ج 2، ص 308

نمطية التفكير (البارادايم) وكيفية تفعيلها؟

8. نمطية التفكير (البارادايم) وكيفية تفعيلها؟

إن الكلام يعبر عن شخص المتكلم ويظهر مكنونات عقله وبالمقابل فالسامع له أن يحلل ما سمع ويتصرف ازاء ذلك، فكيف هو أدب التكلم وأدب التصرف بعد السماع والتحليل؟ إن كل ذلك يعتمد على نمطية التفكير أو ما يسمى البارادايم (Paradigm). وفي اللسانيات، "يعتبر البارادايم أو النموذج عبارة عن مجموعة من العناصر المتناوبة بشكل منتظم، والتي تكون في علاقة متسلسلة مع أحدها، وتتكون دائما من وحدتين أو أكثر"[1]، وهي مجموعة من العناصر المستخدمة في تركيبة منهجية والبارادايم هو مجموع ما لدى الإنسان وما كوّنه من خبرات ومعلومات ومكتسبات ومعتقدات وأنظمة (من ثقافة مر بها في حياته)، ومهمتها رسم الحدود الفكرية التي يسير ضمنها الإنسان وتحديد تصرفه في المواقف المختلفة.

أو هو نظام التفكير عند الإنسان حسب ثوماس كون (Thomas Kuhn). والبارادايم قابل للتغيير في كل مراحله، وقد يجعل نظام التفكير هذا من الإنسان أن

---

1 https://en.oxforddictionaries.com/definition/paradigm

يرى الأمور بغير حقيقتها وهذا من أهم أسباب اختلاف البشر. ذلك هو بسبب ما يختزنه كل فريق من نمط معين للتفكير (بارادايم) وما يترتب عليه من نتائج.

8.1. التفكير النمطي واللانمطي

يعتبر المقلدون نماذجا للتفكير النمطي لأنهم يتبعون نهجا معينا بشكل تكراري دون الغوص في مبرراته. وهناك نوعية جديدة من التفكير النمطي وهي التأثر بالأفكار والمبادئ الجاهزة والإيمان بها وينتهي هذا التفكير الى أن يصل الى حدّ القناعة بها. فمن ينتمي إلى حزب ويؤمن بأهدافه هو نمطي التفكير، ويمكن إرجاع التفكير الذي يتبعه الشخص أو الأشخاص، اعتمادا على الأفكار الجاهزة إلى عادات وتقاليد وموروثات ثقافية ودينية وغيرها. وهكذا نجد أن في أغلب الحالات أننا أمام تفكير نمطي. وبالمقابل؛ ما هو التفكير اللانمطي؟ باختصار هو ليس ذاك التفكير الرتابي أو التقليدي أو الموروث وإنما هو التفكير الإبداعي، بحيث توجهه رغبة قوية في البحث عن سلوك أو التوصل إلى نواتج أصلية، لم تكن معروفة سابقا، مثلا من تطوير فكرة أو نواتج فريدة بغض النظر عن نوعيتها أو جودتها. ومن المهم أن نلفت الانتباه الى أن التفكير النمطي غير معيب، فمن خلاله يتم التعليم وتتم الصناعة والتجارة والزراعة وجميع مناحي الحياة. ويبرز من خلالها حالات القفزات الابداعية في تفكير غير نمطي. فهو حالة من التعلم وهو حالة هامة ويحتاج إليها في كثير من جوانب الحياة

فالطبيب مثلا يتبع تفكيرا نمطيا لتشخيص حالة المريض، وكذلك المهندس يتبع تفكيرا نمطيا لحل مشكلة هندسية معينة وهكذا. إذاً فالتفكير النمطي واللانمطي وسيلتان نستخدمهما في حياتنا. الإنسان حين يتبع الطرق النمطية يعني أنه يتبع طرقاً اكتشفها آخرون. والطرق النمطية تعني عملا مكررا، لكنه ليس عملا مبدعا. فالنمطي يعرف كل الطرق للقيام بعمل ما، وأكثر ما يعرف هي الطرق السائدة. أما المبدع، فلا يعرف ما هي الطرق السليمة لعمل الأشياء، فهو يجرب طرقا عدة جديدة ويخضعها للاختبار، ثم يبحث في اتجاهات مختلفة، وكثيراً ما يذهب في الاتجاه الخاطئ، وإذا ما اكتشف الخطأ فإنه سيوجد اسلوبا جديدا لم يعمل به أحدا غيره من قبل، ولكن لو أنه اتبع الطرق السائدة لما توصل إلى الإبداع. فالمبدع حسب طريقة تفكيره يجازف ويجرب ولا يستسلم لما هو مألوف، وبهذا سيخرج عنه.

8.2. نماذج قرآنية لنمطية التفكير

نستعرض اسلوب الإلقاء والاستماع لنموذجين في القرآن الكريم: الأول بين شخصين أحدهما أراد أن يوجه الآخر بأسلوب تذكيري لكن الشخص الآخر انطلق من صندوق تفكيره الضيق (البارادايم) وانبرى بتصرف ينم عن شذوذ تفكيره {وَإِذَا قِيلَ لَهُ

ٱتَّقِ ٱللَّهَ أَخَذَتْهُ ٱلْعِزَّةُ بِٱلإِثْمِ فَحَسْبُهُ جَهَنَّمُ وَلَبِئْسَ ٱلْمِهَادُ}[1]، ومع ان المتكلم يذكره بالمنهج القويم باتقاء الله إلا أن السامع او المتلقي انحرف آثما بسلوكه وأخذته العزة بالإثم بالوقوف بوجه الحق والتكبر عن قبول الواقع، "فمثل هذا الشخص لا يستمع إلى نصيحة الناصحين ولا يهتم للإنذارات الإلهية، بل يستمر على عناده وارتكابه للآثام والمنكرات مغرورا"[2]. وما كان تصرف هذا النوع من الأشخاص إلا لإصرارهم على ما هم عليه من الاتباع بالتفكير، فيغلب على عقلهم ما هم عليه. "فاتباعهم هوى أنفسهم ومضيهم على ما هم عليه من الإعراض عن الحق عنادا واستكبارا والانغمار في شهوات النفس ليس إلا رضى منهم بما هم عليه واستحسانا منهم لصنعهم"[3].

أما المثال الآخر وهو على النقيض من المثل الأول؛ وهو ما جرى بين شخصين معصومين وهما موسى وهارون عليهما السلام، ولأن نمط ونظام تفكير كل من موسى وهارون عليهما السلام كان سليما فلم يشتط هارون غضبا من كلام موسى عليهما السلام من قول موسى عليه السلام: (لاَ تَتَّبِعْ سَبِيلَ ٱلْمُفْسِدِينَ) مع أن هارون عليه السلام نبي معصوم من المستحيل أن يتبع طريق المفسدين وينهج نهجهم الفاسد، كما

---

1 البقرة 206

2 الامثل في تفسير كتاب الله المنزل، ناصر مكارم الشيرازي، دار الولاء، ج 2، ص 70

3 الميزان في تفسير القرآن، محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 ه)، ج 13، ص 400

نصت عليه الآية الشريفة: {وَقَالَ مُوسَىٰ لأَخِيهِ هَارُونَ ٱخْلُفْنِي فِي قَوْمِي وَأَصْلِحْ وَلاَ تَتَّبِعْ سَبِيلَ ٱلْمُفْسِدِينَ}[1].

نستخلص مما سبق أن على المصلح أن يدرس جيدا وقبل التحرّك نمطية تفكير الفرد أو المجتمع الذي يزمع التحرك عليه، ويأخذ بنظر الاعتبار مراتب فهم الناس المتفاوتة، قال رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [إنا معاشر الأنبياء امرنا أن نكلم الناس على قدر عقولهم][2]. لأن نظام التفكير لدى الأشخاص متفاوت، ومختلف باختلاف الثقافات التي مروا بها في حياتهم. ولذلك فإن نظام التفكير هذا قابل للتغيير في كل مراحله، وقد يجعل الإنسان أن يرى الأمور بغير حقيقتها وهذا من أهم أسباب اختلاف البشر. لنتناول مثالا على اختلاف أنظمة التفكير لدى مجموعة من الناس حول قضية واحدة.

مثال

---

1 الأعراف 142

2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج25، ص384

حقل ملئ بالزهور زرعه فلاح لإنتاج الزيت، مروا على الحقل عدة اشخاص متفاوتين بالثقافة، وكانت تصوراتهم كما يلي منطلقة من باراديم كل واحد منهم:

سائق شاحنة، لم يكترث

شاعر، ألهب عواطفه وراح ينظم قصيدة في جمالية المنظر

رسام: تمنى لو رسمه لوحة

تاجر: تساءل كيف يتصل بالفلاح ليسوق له المنتوج

مهندس زراعي: فكر كيف ان الفلاح فاته لم يحقق الانتاجية الافضل للحقل.

من ذلك نستنتج أنه لا ينبغي أن تحدث الجميع بلغة المهندس الزراعي، أو بعدم الاكتراث كما بالنسبة لسائق الشاحنة. بل التحدث بلغة جامعة والنهوض بتوعية المجموع على المشتركات وهي غزارة المنتوج وجمالية الحقل والاهتمام به وعدم تلويثه وهكذا. فيعمل المصلحون او المفسدون في تقوية او اضعاف نظم التفكير.

في الآية الشريفة التالية هناك موقف واحد قد اختلف الناس فيه على فريقين اثنين متفاوتين تماما، فالموقف هو خروج قارون متغطرسا متكبرا ماشيا ضمن موكب مهيب بكامل زينته هو ومن معه من الخدم والحشم، فاختلف في تحليل هذا الموقف القوم الى

متمنيا أن يكون له مثل ما لقارون وهم من ينظر الى الحياة من منظاره والركون للحياة الدنيا والقسم الآخر من نظر الى هذا الموقف بأنه لا يمثل شيئا في واقع الحياة وإنما هو ما يقدم الإنسان من عمل صالح ينفعه في الحياة الآخرة فكان لهم موقفا من قارون ولم يطأطئوا رؤوسهم لمثل قارون بل وقفوا أشداء صلبين أمام هذا المشهد: {فَخَرَجَ عَلَى قَوْمِهِ فِي زِينَتِهِ قَالَ الَّذِينَ يُرِيدُونَ الْحَيَاةَ الدُّنْيَا يَا لَيْتَ لَنَا مِثْلَ مَا أُوتِيَ قَارُونُ إِنَّهُ لَذُو حَظٍّ عَظِيمٍ (*) وَقَالَ الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ وَيْلَكُمْ ثَوَابُ اللَّهِ خَيْرٌ لِّمَنْ آمَنَ وَعَمِلَ صَالِحًا وَلا يُلَقَّاهَا إِلاَّ الصَّابِرُونَ}[1]

والسؤال هنا: لماذا اختلف الجمعان في التصور لمشهد واحد؟ أو قل لمَ لمْ يجتمعا على رأي واحد؟

الجواب هو بسبب ما يختزنه كل فريق من نمطية تفكير (بارادايم) أو نموذج معين أو نمط معين للتفكير وما يترتب عليه من نتائج.

8.3. البارادايم الايجابي والسلبي

استنتاجا مما سبق ان هناك نوعان من نمطية التفكير –البارادايم– ايجابي وسلبي.

---

1 القصص 79–80

فكل الديانات تدعو الى مكارم الاخلاق وتحث اتباعها الى الابتعاد عن الرذيلة وهي بذلك تبني للإنسان ومن ثم للمجتمع باراديم ايجابيا. وهناك في القرآن الكريم حثّا كبيرا على ذلك: {يٰأَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ ٱجْتَنِبُواْ كَثِيراً مِّنَ ٱلظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ ٱلظَّنِّ إِثْمٌ وَلاَ تَجَسَّسُواْ وَلاَ يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضاً أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَن يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتاً فَكَرِهْتُمُوهُ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ إِنَّ ٱللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ}[1]، والاجتناب عن عبادة الطواغيت وعبادة الله الواحد[2]، واجتناب قول الزور[3]، وبالمقابل يعطي صورا لبناء الفرد الصالح وذلك من تنمية الموارد الإيجابية مثل افشاء التحية: {وَإِذَا حُيِّيتُم بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّواْ بِأَحْسَنَ مِنْهَآ أَوْ رُدُّوهَآ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيباً}[4]، والحثّ على تقديم أحسن الأعمال[5]، وإرشاد الناس الى سبيل الدعوة الجيد بالحكمة والموعظة الحسنة، لما لها من أثر دقيق وفاعل على عاطفة الإنسان وأحاسيسه، وتوجيه مختلف طبقات الناس نحو الحق، وذلك من تحريك الوجدان الإنساني، فيقول سبحانه وتعالى: {ٱدْعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِٱلْحِكْمَةِ وَٱلْمَوْعِظَةِ ٱلْحَسَنَةِ

---

1 الحجرات 12

2 {وَٱلَّذِينَ ٱجْتَنَبُواْ ٱلطَّاغُوتَ أَن يَعْبُدُوهَا وَأَنَابُوٓاْ إِلَى ٱللَّهِ لَهُمُ ٱلْبُشْرَىٰ فَبَشِّرْ عِبَادِ}: الزمر 17

3 {فَٱجْتَنِبُواْ ٱلرِّجْسَ مِنَ ٱلأَوْثَانِ وَٱجْتَنِبُواْ قَوْلَ ٱلزُّورِ}: الحج 30

4 النساء 86

5 هود 7

وَجَٰدِلْهُم بِٱلَّتِي هِيَ أَحْسَنُ}[1]. وهناك أمثلة كثيرة منها التي تدعو الى هدم نظم التفكير السلبية وأخرى تدعو الى بناء وتعزيز نظم التفكير الإيجابية. ففي هذه الآية الدعوة الى الجدال الخيّر البناء المبني على الموعظة والنصيحة والمعضّد بالدليل المحكم فهي تبني نظام تفكير إيجابي، والآية التالية تحثّ على هدم نظام تفكير السلبي في عملية الجدال الذي لا يعتمد على الدليل: {ومِنَ ٱلنَّاسِ مَن يُجَادِلُ فِي ٱللَّهِ بِغَيْرِ عِلْمٍ وَلاَ هُدًى وَلاَ كِتَابٍ مُّنِيرٍ}[2].

8.4. أهمية البارادايم

إن بتحديد نمطية التفكير من قبل المغيّرين او المصلحين فإنه سيسهّل عليهم عملهم على مستوى الافراد او الجماعات. ويشير الكتاب العزيز الى أنه بعث الأنبياء والرسل الى مجتمعاتهم؛ لما لهم من إحاطة بالحالة الاجتماعية والحياتية لهم فيستطيعون بسهولة أن يتحدثوا اليهم بما يتناسب وعقولهم بدعوتهم: {يَاقَوْمِ ٱذْكُرُواْ نِعْمَةَ

---

1 النحل 125

2 الحج 8

ٱللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ جَعَلَ فِيكُمْ أَنْبِيَآءَ}[1]. وهناك آيات عديدة في مجال معرفة الأنبياء بأحوال مجتمعاتهم ومعرفة كاملة لنمطية تفكيرهم ومنها انطلقوا في تغييرها[2]. فكان الأنبياء من ذات المجتمع ووصفهم القرآن الكريم من أنفسهم: {لَقَدْ مَنَّ ٱللَّهُ عَلَى ٱلْمُؤمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولاً مِّنْ أَنْفُسِهِمْ يَتْلُواْ عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ ٱلْكِتَابَ وَٱلْحِكْمَةَ وَإِن كَانُواْ مِن قَبْلُ لَفِي ضَلالٍ مُّبِينٍ}[3]. إن عملية تغيير نمط التفكير لكتلة بشرية قد تعرّض المصلح أو المغيّر الى الاضطهاد والتكذيب والافتراء: {فَقَالُواْ سَاحِرٌ كَذَّابٌ}[4]، أو حتى الى القتل: {كُلَّمَا جَآءَهُمْ رَسُولٌ بِمَا لاَ تَهْوَىٰ أَنْفُسُهُمْ فَرِيقاً كَذَّبُواْ وَفَرِيقاً يَقْتُلُونَ}[5].

---

1 المائدة 20

2 البقرة 54، المائدة 20، المائدة 21، الأنعام 135، الأعراف 59، الأعراف 61، الأعراف 65، الأعراف 67، الأعراف 73، الأعراف 79، الأعراف 85.

3 آل عمران 164، يونس 2، ص 4

4 غافر 24، وكذلك انظر: الأعراف 109، الأعراف 112، يونس 2، الشعراء 34، ص 24، الزخرف 49، الذاريات 39، الذاريات 52

5 المائدة 70

ويمكن أن يستفاد من معرفة بارادايم المجتمعات في أن يتم إصلاحها[1] أو إفسادها على حد سواء. وبالمقابل يمكن أيضا من خلاله تقييم عمل المصلحين أو السياسيين أو مدراء المشاريع وهكذا.

8.5. برنامج وآليات عمل المتحركين على البارادايم

يتمثل برنامج العاملين على تغيير نمطية تفكير مجتمع ما نحو الأفضل (مصلحون) أو نحو الأسوأ (مفسدون) إنما بدراسة جادة لنمطية تفكير تلك الكتلة البشرية من ثقافات

---

1 عصفت بشعوب شرق آسيا الفقر والبطالة والتخلف. فابتكر البروفسور محمد يونس أستاذ الاقتصاد السابق في جامعة شيتاجونج، إحدى الجامعات الكبرى في بنغلاديش، ومؤسس بنك غرامين (Grameen)، وحاصل على جائزة نوبل للسلام عام 2006 القروض الصغيرة الميسرة. حيث إن المجاعة قد ضربت بلاده في عام 1974 وغيرت مجرى حياته كلها ووجد أن بإنشاء مصرف للقروض الصغيرة الميسرة يمكن أن تغير حياة الملايين من الفقراء ولا سيما النساء منهم. ثم أطلق فيما بعد مشروعاً آخر هو (برنامج الأعضاء المحتاجين) الذي يخدم 35.000 متسولا. ولا ننس أن هذا العدد من الناس لا يملك أية خبرات مهنية عالية. وقد أثنت عليه لجنة جائزة نوبل النرويجية فقالت: " أظهر محمد يونس نفسه ليكون الزعيم الذي نجح في ترجمة الرؤى إلى إجراءات عملية لصالح الملايين من الناس، وليس فقط في بنغلاديش": https://www.nobelprize.org/prizes/peace/2006/press-release/

وعادات وأفكار وتقاليد وموروثات ثقافية ودينية وغيرها. ويكوّن بذلك تصورا دقيقا قبل الإقدام على التغيير.

8.5.1. سمات القائد المصلح أو المغيّر:

8.5.1.1.الحاجة الى فريق عمل:

بالإضافة الى ما تقدم فقد يحتاج القائد الى وقت طويل ومعايشة للبيئة، ويحتاج الى مساعدة من مجموعات إسناد ودعاية وغيرهما لإجراء وتنفيذ هذا البرنامج الكبير. ونرى أن موسى عليه السلام طلب من الله سبحانه وتعالى أن يشد أزره بأخيه هارون ليساعده في دعوته لبني إسرائيل، وبالجملة هو يسأل ربه أن يجعل له وزيرا من أهله ويبينه أنه هارون أخي وإنما يسأل ذلك لأن الأمر كثير الجوانب متباعد الأطراف لا يسع موسى أن يقوم به وحده: {وَاجْعَلْ لِي وَزِيراً مِنْ أَهْلِي (29) هارُونَ أَخِي (30) اشْدُدْ بِهِ أَزْرِي (31) وَأَشْرِكْهُ فِي أَمْرِي}[1].

8.5.1.2.العلم والمعرفة:

---

1 طه 29-32

ويحتاج بالإضافة الى ذلك إحاطة بالعلم والمعرفة ليتسنى له التحرك بحرية وفكر منفتح ويجيب على المستعصيات من المشاكل التي تحدث هنا وهناك، فالعلم والمعرفة يمنحان الإنسان قدرة الاستفادة من أفكاره للعثور على حلولٍ لمشاكله، فهما يُنيران الذهن ويقومان بدعم الإرادة، حتّى إذا احتدمَ الصراع بينه وبين الناس الذين يعيشون الأوهام الواهية، فإنّ الإنسان سوف يسعى إلى إيجاد الحلول في ظلّ مثل هذا العلم والمعرفة التي تُعدّ حالياً من الطُرق المهمّة لبلوغ السعادة والحياة الطيّبة، ويمكن للإنسان أن يستعيد ثقتهُ بنفسه ويُبادر إلى معالجة المشاكل. لأن (العلمُ سلطان، مَن وجدهُ صالَ به، ومَن لم يجدهُ صيلَ عليه)[1]، ونجد أن العلم له دور أساسي بالقيادة. فالقائد العالم يعرف طريق سعادة المجتمع ويرسم الخطط للوصول إليه بعلمه وحنكته، وكذلك يرسم الأسلوب الصحيح في مواجهة الأعداء. إن العلم والمعرفة وكذلك القوة الجسمية فهما امتيازان واقعيان ذاتيان حيث يلعبان دورا مهما في شخصية القائد: {إِنَّ ٱللَّهَ ٱصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي ٱلْعِلْمِ وَٱلْجِسْمِ}[2]، وترى أن العلم تقدم على

1 شرح نهج البلاغة، ابن أبي الحديد، دار الكتب العلمية، بيروت، ج 20، ص 319

2 البقرة 247

القوة الجسمية لأن الشرط الأول هو العلم والمعرفة، وأن الإنسان بالعلم والحكمة والقوة الجسمية الكافية يزداد سعة في وجوده.

8.5.1.3.الصبر:

وما سيواجه المبلّغ من أمة أو أناس يعيشون الجهل وانحطاط الفكر فيحتاج الى أن يتحلى بالصبر وسعة الصدر لامتصاص ما سيواجه من مظالم ودعوات تسخيف ومحاربة وافتراء فكانت دعوة النبي موسى من ربه أن يوسع صدره لكل ما سيواجه ويلاقي من آل فرعون: {قَالَ رَبِّ ٱشْرَحْ لِي صَدْرِي}[1]، وذلك يلزمه الصبر وعدم الانسجام مع خلق العامة الهابط ويقابلها بصبر وجلد قويين: {فَاصْبِرْ لِحُكمِ رَبّك وَلا تُطِعْ مِنْهُمْ آثِماً أَوْ كَفُوراً}[2]. وينهال على ذوي الفكر البالية بنقد حاد وقول جرئ، ولا يبالي لما سيقومون به من معارك معاكسة فيها المكر والخداع وغيرهما: {وَٱصْبِرْ وَمَا صَبْرُكَ إِلاَّ بِٱللَّهِ وَلاَ تَحْزَنْ عَلَيْهِمْ وَلاَ تَكُ فِي ضَيْقٍ مِّمَّا يَمْكُرُونَ}[3]. إذ أن القائد الذي يريد أن يكمل مشواره بسلامة

---

1 طه 25

2 الدهر 24

3 النحل 127

فسيصادف مقاومة شرسة من قبل ذوي التفكير النمطي، وهم الجدليون –في الغالب–، والذين يُطيلون الحوار لإثبات خطأ الفكرة الجديدة في ضوء أطرهم وأفكارهم القديمة والمُستقرة في أذهانهم وممارساتهم اليومية. مما سيعرضون من يحاول تغيير نمط تفكيرهم ليس الى المساس بخطته وبرنامجه فقط بل يتعدى ذلك الى شخصه، ولعل القرآن الكريم يستعرض ما لاقاه الأنبياء من طعن في شخوصهم، فاتهموا تارة بالسحر وتارة بالكذب وأخرى بالجنون وهكذا: {ثُمَّ تَوَلَّوْاْ عَنْهُ وَقَالُواْ مُعَلَّمٌ مَّجْنُونٌ}[1]، وكذلك {وَعَجِبُوٓاْ أَن جَآءَهُم مُّنذِرٌ مِّنْهُمْ وَقَالَ ٱلْكَافِرُونَ هَٰذَا سَاحِرٌ كَذَّابٌ}[2]، فيحتاج من القائد أن يصبر، وهذا القائد علي بن أبي طالب عليه السلام يلخص لنا معاناته مما رآه من المحيطين به فيقول: (أَمَا وَاَللَّهِ لَقَدْ تَقَمَّصَهَا فُلاَنٌ [اِبْنُ أَبِي قُحَافَةَ]، وإِنَّهُ لَيَعْلَمُ أَنْ مَحَلِّي مِنْهَا مَحَلُّ اَلْقُطْبِ مِنَ اَلرَّحَى يَنْحَدِرُ عَنِّي اَلسَّيْلُ وَلاَ يَرْقَى إِلَيَّ اَلطَّيْرُ فَسَدَلْتُ دُونَهَا ثَوْباً وَطَوَيْتُ عَنْهَا كَشْحاً وَطَفِقْتُ أَرْتَئِي بَيْنَ أَنْ أَصُولَ بِيَدٍ جَذَّاءَ أَوْ أَصْبِرَ عَلَى طَخْيَةٍ [ظَلْمَةٍ] عَمْيَاءَ يَهْرَمُ فِيهَا اَلْكَبِيرُ ويَشِيبُ فِيهَا اَلصَّغِيرُ وَيَكْدَحُ فِيهَا مُؤْمِنٌ حَتَّى

---

1 الدخان 14

2 ص 4

يَلْقَى رَبَّهُ فَرَأَيْتُ أَنَّ اَلصَّبْرَ عَلَى هَاتَا أَحْجَى فَصَبَرْتُ وَفِي اَلْعَيْنِ قَذًى وَفِي اَلْحَلْقِ شَجًا أَرَى تُرَاثِي نَهْباً)[1].

8.5.1.4.حسن الخلق:

لا بد وأن يتمتع القائد بحسن الخلق ويكون صاحب شخصية محبوبة وكاريزما[2]، وذو شخصية قياديّة تُميّزه عن الآخرين، وتُمكّنه من التأثير فيهم بشكل يثير إعجابهم واهتمامهم، بحيث ينظرون إليه كقائد لهم، ويستمع بجد واصغاء عال، ويتحدث بلغة محببة للنفس وبثقة عالية، وتتميز أيضا باللين مع الناس والرحمة بهم، وخلوها من الفظاظة والخشونة: {فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظّاً غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لاَنْفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ}[3]. إن لفظ الفظ تعني " كريه الخلق"[4] وفي

---

1 شرح نهج البلاغة، ابن أبي الحديد، دار الكتب العلمية، بيروت، ج 1، ص 151

2 Charisma، كاريزما: تعني امتلاك الانسان لقوة الشخصية وجاذبيتها وكذلك امتلاكها قوة قيادية تميزه عن الآخرين وقدرته بالتأثير في الآخرين. كما وتتميز بالتفاؤل والحيوية، والثقة بالنفس من غير الانتقاص من شأن الناس، وعلى درجة عالية من الإنصاف والقناعة. وهي تُعتبَر من الأمور التي يتَّصف بها بعض الناس بشكل طبيعيّ.

3 آل عمران 159

4 مفردات ألفاظ القرآن، الراغب الأصفهاني، دار القلم، الدار الشامية، 2009، ص 382

اللغة، هو "الغليظ الجافي الخشن الكلام"[1]، وغليظ القلب "هو قاسي الفؤاد الذي لا تلمس منه رحمة، ولا يحس منه لين"[2].

8.5.1.5.عالي البصيرة:

يتمتع القائد ببصيرة نافذة ويتحرك بأفق واسع، وأن القائد يجب أن تكون له بصيرة ومعرفة كافية {قُلْ هَٰذِهِ سَبِيلِيٓ أَدْعُو إِلَىٰ ٱللَّهِ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا۠ وَمَنِ ٱتَّبَعَنِي}[3]، هذه في الواقع "من خصائص القائد الصادق، أن يعلن بصراحة عن أهدافه وخططه، وأن يسير هو والتابعين له على منهج واضح وسليم، لا أن تسودهم هالة من الإبهام في الهدف والطريقة. أو أن يسير كل واحد منهم في جهة معينة. فواحدة من الطرق التي نتعرف بها على القيادات الصادقة من الكاذبة هو أن القيادة الصادقة تتميز بصراحة القول ووضوح الطريق أما الأخرى فهي لكي تحاول التغطية على سلوكها وتلتجئ إلى الحديث المبهم والمتعدد

---

1 تاج العروس من جواهر القاموس، محمّد بن محمّد بن عبد الرزّاق الحسيني، أبو الفيض، الملقّب بمرتضى، الزَّبيدي (ت 1205هـ)، دار الهداية، ج 10، ص 481.

2 تاج العروس من جواهر القاموس، محمّد بن محمّد بن عبد الرزّاق الحسيني، أبو الفيض، الملقّب بمرتضى، الزَّبيدي (ت 1205هـ)، دار الهداية، ج 10، ص 478.

3 يوسف 108

الجوانب"[1]. والروّاد هم المحاورون، وهم الحل. فهم الأفضل في الحوار، وذلك لأنهم يتمتعون بمرونة عالية تجاه نمط التفكير الجديد –البارادايم– وما يخالف ما يرونه من أفكار جاهزة لديهم، ولا مشكلة لديهم بأن يتبعون التفكير الجديد.

8.5.1.6.الشجاعة:

ومن سماتهم أنهم يمتلكون من الشجاعة والشهامة والمروءة والجرأة وأن لهم برنامجا معنويا بناء، للقيام بثورة حقيقية. وأن المقصود من "الشجاعة التي يدخل فيها السخاء لأنه شجاعة وتهوين للمال كما أن الشجاعة الأصلية تهوين للنفس فالشجاع في الحرب جواد بنفسه والجواد بالمال شجاع في إنفاقه، وأن إن شجاعة الرسول صلى الله عليه وآله وسلم وجوده وعفته وقناعته وزهده يضرب بها الأمثال، وقال أمير المؤمنين عليه السلام: (العدل أفضل من الشجاعة لأن الناس لو استعملوا العدل عموما في جميعهم لاستغنوا عن الشجاعة)"[2]. ويضرب القرآن الكريم مثالا واضحا لشجاعة النبي إبراهيم عليه السلام في قول الحق وإزهاق الباطل بكل صلابة وجرأة من غير تردد ووجل،

---

1 الامثل في تفسير كتاب الله المنزل، ناصر مكارم الشيرازي، دار الولاء، ج 7، ص 318

2 شرح نهج البلاغة، ابن أبي الحديد، دار الكتب العلمية، بيروت، ج 6، ص 370؛ ج 20، ص 332

وعرف بين الناس بأنه مرشد إلهي وبطل شجاع يقدر على مواجهة جبار ظالم – بكل إمكانياته وقدرته – بمفرده. فحينما تعرض للمساءلة {قَالُوٓاْ أَأَنْتَ فَعَلْتَ هَٰذَا بِآلِهَتِنَا يٰإِبْرَاهِيمُ}[1]، فما كان جوابه إلا أن قال بكل جلادة واقتدار وقوة شخصية واتزان: {قَالَ بَلْ فَعَلَهُ كَبِيرُهُمْ هَٰذَا فَاسْأَلُوهُمْ إِن كَانُواْ يِنْطِقُونَ}[2]، لا بل وتعدى ذلك في دعواه الى إلزام الخصم وفرض وتقدير قصد به إبطال ألوهيتها كما سيصرح به في قوله: {أَفَتَعْبُدُونَ مِن دُونِ ٱللَّهِ مَا لاَ يَنفَعُكُمْ شَيْئاً وَلاَ يَضُرُّكُمْ}[3]. وشجاعة موسى عليه السلام في التصدي الحازم للعوة الضالة التي قام بها السامري في بني إسرائيل: {قَالَ فَمَا خَطْبُكَ يٰسَامِرِيُّ}[4]، وكان الرسول صلى الله عليه وآله وسلم وكان أشجع الناس، وكان علي عليه السلام يقول: (لقد رأيتني يوم بدر ونحن نلوذ بالنبي صلى الله عليه وآله وسلم وهو أقربنا إلى العدو، وكان من أشد الناس يومئذ بأسا، كنا إذا احمرَّ البأس ولقي القوم اتقينا برسول الله، فما يكون أحد أقرب إلى العدو منه)[5]، ومن تاريخنا نرى شجاعة

---

1 الأنبياء 62

2 الأنبياء 63

3 الأنبياء 66

4 طه 95

5 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 4، ص 3224

الحمزة عم النبي صلى الله عليه وآله وسلم –إذ لم يكن مسلما بعد– صفع أبي جهل بصفعة أسال من أنفه الدم، ولم يرد عليه لجبنه من جهة ولشجاعة حمزة من جهة أخرى، وقد وصف القرآن الكريم أبا جهل بأنه من أكابر مجرمي مكة: {وَكَذٰلِكَ جَعَلْنَا فِي كُلِّ قَرْيَةٍ أَكَٰبِرَ مُجْرِمِيهَا لِيَمْكُرُواْ فِيهَا وَمَا يَمْكُرُونَ إِلاَّ بِأَنْفُسِهِمْ وَمَا يَشْعُرُونَ}[1]، وبعدها أعلن حمزة اسلامه. وهناك أمثلة كثيرة نكتفي بما ذكرناه.

8.5.1.7.الأبوة:

يتمتع المغيّر أو المصلح بالشخصية الحناية والمسامحة والأبوية. قال علي بن أبي طالب عليه السلام: سمعت رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم يقول: [أنا وعلي أبوا هذه الامة، ولحقنا عليهم أعظم من حق أبوي ولادتهم، فإنها ننقذهم إن أطاعونا من النار إلى دار القرار، ونلحقهم من العبودية بخيار الاحرار][2]. والمراد بالأبوة هنا لم يكن الأبوة النسبية، لأن {مَّا كَانَ مُحَمَّدٌ أَبَآ أَحَدٍ مِّن رِّجَالِكُمْ وَلَٰكِن رَّسُولَ ٱللَّهِ وَخَاتَمَ ٱلنَّبِيِّينَ}[3]، بل الأبوة الناشئة من التعليم والتربية والقيادة

---

1 الأنعام 123

2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج 23، ص259

3 الأحزاب 40

والإرشاد؛ فمعلم الإنسان ومربيه للكمال أبوه، وهنا قال سبحانه وتعالى: {وَبِٱلْوَالِدَيْنِ إِحْسَاناً}[1]. والرحمة مستفادة من معنى الأبوة، {وَمَآ أَرْسَلْنَاكَ إِلاَّ رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ}[2]. إن القائد الرحيم والمحنك يجب أن يكون مطلعا على كل شيء، لكن لا ينبغي له أن يجابه أفراده بأمورهم الخاصة والمجهولة عند الآخرين حتى يتربى من لهم الاستعداد والقابلية وتبقى اسرار الناس في طي الكتمان، وأن القائد إذا أراد أن يحبه الناس لابد أن يظهر لهم كل محبة ولطف، وأن يقبل عذر المعتذر ما أمكن، وله المقدرة على التعاطُف مع الآخرين وفَهم مشاعرهم، ويستر على عيوبهم. وأن يكن سمّاع، ويصغي للكلام، والمقدرة على الاستماع الجيّد للآخرين، وفَهم ما يحاول الطَّرَف الآخر إيصاله، سواء كان ذلك باللفظ أو غير ذلك. وهي بالتأكيد سمة ايجابية، والتي يجب توفرها في أي قائد كامل: {قُلْ أُذُنُ خَيْرٍ لَّكُمْ يُؤْمِنُ بِٱللَّهِ وَيُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِينَ وَرَحْمَةٌ لِّلَّذِينَ آمَنُواْ مِنكُمْ}[3].

8.5.1.8.وهناك صفات عديدة أخرى[4]:

---

1 البقرة 83

2 الأنبياء107

3 التوبة 61

4 https://www.psychologytoday.com/us/blog/feeling-it/201601/6-surefire-ways-increase-your-charisma

فأن المصلح هو شخص لمّاح، دقيق، ومتفضل بالخير على الآخرين، ومبادر له دائماً كعمل أولي. ولا يمكن أن تتوقع منه الفساد والتخريب والسوء. محاور جيد: أفضل طريقة للحوار مع النمطين هي الإنصات لهم واحترام وجهة نظرهم ثم محاولة تنويع صور عرض البارادايم الجديد لهم. ويتميّز بالتواصُل مع الآخرين بالنَّظَر، وتُعتبَر هذه الطريقة من أقوى طُرُق الاتّصال والتواصُل بين البشر؛ إذ يشعر الشخص بالاهتمام، وبوجود تواصُل قويّ عندما يَتحوَّل نَظر شخص ما إليه. وله المقدرة على إثارة الحماس لدى الآخرين، وذلك عن طريق مَدْح أفعالهم وأقوالهم. وأنه يتكلُّم بشكل عميق ومُميَّز مع الآخرين، وذلك عن طريق التواصُل معهم ومعرفتهم؛ لأنّ ذلك من شأنه أن يساعد على فَهم بيئتهم، بالإضافة إلى فَهم كيفيّة تفسيرهم للكلمات، وبالتالي اختيار الكلمات المناسبة قبل نُطْقها.

8.6. اختبار نمطية التفكير (البارادايم) لمجتمع معين

لا بد للمصلح أو المغيّر أن يطلّع بدقة لنمطية التفكير للمجتمع ليتسنى له المباشرة بدوره بطريقة دقيقة ومبنية على أسس واقعية ترتقي بالعمل نحو حصاد نتائج مثمرة.

ولنفترض أن شخصا ما أراد أن يرشح نفسه لانتخابات معينة في منطقة ما. فيقتضي عليه أن يتعرف لنمطية تفكير ذلك المجتمع وذلك من دراسة التنوع الثقافي والموروث الديني والاجتماعي والسياسي، وتأثير العادات والتقاليد كل ذلك يولد تفكيرا نمطيا اجتماعيا يميّز تلك المنطقة عن غيرها. ويتطلب من المرشَّح أن يسبر غور هذا التفكير ليرسم لنفسه طريقة ناجعة يعرض من خلالها برنامجه الانتخابي المناسب. وذات الأسلوب بالنسبة للقائد؛ حينما يتعرف على التفكير النمطي لجيشه يعرف عندئذ متى يسير بهم للمعركة ومتى يعزف عن ذلك، ولنا في أمير المؤمنين عليه السلام خير مثال؛ إذ أنه يستنهض أناس ميتة هممهم، فكان دقيقا في وصف وضعهم الاجتماعي، وما كان ذلك إلا لخبرته العميقة في تفكيرهم النمطي، فيستخلص ذلك بقوله: (لاَ رَأْيَ لِمَنْ لاَ يُطَاعُ)[1]

---

1 قال عليه السلام: (فَيَا عَجَباً عَجَباً وَاَللَّهِ يُمِيتُ اَلْقَلْبَ وَيَجْلِبُ اَلْهَمَّ مِنَ اِجْتِمَاعِ هَؤُلاَءِ اَلْقَوْمِ عَلَى بَاطِلِهِمْ وَتَفَرُّقِكُمْ عَنْ حَقِّكُمْ فَقُبْحاً لَكُمْ وَتَرَحاً حِينَ صِرْتُمْ غَرَضاً يُرْمَى يُغَارُ عَلَيْكُمْ وَلاَ تُغِيرُونَ وَتُغْزَوْنَ وَلاَ تَغْزُونَ وَيُعْصَى اَللَّهُ وَتَرْضَوْنَ فَإِذَا أَمَرْتُكُمْ بِالسَّيْرِ إِلَيْهِمْ فِي أَيَّامِ اَلْحَرِّ [اَلصَّيْفِ] قُلْتُمْ هَذِهِ حَمَارَّةُ اَلْقَيْظِ أَمْهِلْنَا يُسَبَّخْ عَنَّا اَلْحَرُّ وَإِذَا أَمَرْتُكُمْ بِالسَّيْرِ إِلَيْهِمْ فِي اَلشِّتَاءِ قُلْتُمْ هَذِهِ صَبَارَّةُ اَلْقُرِّ أَمْهِلْنَا يَنْسَلِخْ عَنَّا اَلْبَرْدُ كُلُّ هَذَا فِرَاراً مِنَ اَلْحَرِّ وَاَلْقُرِّ فَإِذَا كُنْتُمْ مِنَ اَلْحَرِّ وَاَلْقُرِّ تَفِرُّونَ فَأَنْتُمْ وَاَللَّهِ مِنَ اَلسَّيْفِ أَفَرُّ يَا أَشْبَاهَ اَلرِّجَالِ وَلاَ رِجَالَ حُلُومُ اَلْأَطْفَالِ وَعُقُولُ رَبَّاتِ اَلْحِجَالِ لَوَدِدْتُ أَنِّي لَمْ أَرَكُمْ وَلَمْ أَعْرِفْكُمْ مَعْرِفَةً وَاَللَّهِ جَرَّتْ نَدَماً وَأَعْقَبَتْ سَدَماً [ذَمّاً] قَاتَلَكُمُ اَللَّهُ لَقَدْ مَلَأْتُمْ قَلْبِي قَيْحاً وَشَحَنْتُمْ صَدْرِي غَيْظاً وَجَرَّعْتُمُونِي نُغَبَ اَلتَّهْمَامِ أَنْفَاساً وَأَفْسَدْتُمْ عَلَيَّ رَأْيِي بِالْعِصْيَانِ وَاَلْخِذْلاَنِ حَتَّى لَقَدْ قَالَتْ قُرَيْشٌ إِنَّ اِبْنَ أَبِي طَالِبٍ رَجُلٌ شُجَاعٌ وَلَكِنْ لاَ

كما ويعتمد المصلح أو المغيّر أن يقيّم التجارب السابقة الاقتصادية او الاجتماعية او السياسية او غيرها. ليستفيد من الناجحة منها ويتجاوز الفاشلة، وبذلك سيحقق لنفسه مكسبا في طريقة التعامل واختصار الوقت.

عِلْمَ لَهُ بِالْحَرْبِ لِلَّهِ أَبُوهُمْ وَهَلْ أَحَدٌ مِنْهُمْ أَشَدُّ لَهَا مِرَاساً [مُقَاماً] وَأَقْدَمُ فِيهَا مُقَاماً مِنِّي لَقَدْ نَهَضْتُ فِيهَا وَمَا بَلَغْتُ اَلْعِشْرِينَ وَهَا أَنَا ذَا قَدْ ذَرَّفْتُ عَلَى اَلسِّتِّينَ وَلَكِنْ لاَ رَأْيَ لِمَنْ لاَ يُطَاعُ)، أنظر: شرح نهج البلاغة، ابن أبي الحديد، دار الكتب العلمية، بيروت، ج 2، ص 75.

8.7. نمطية التفكير (بارادايم) الأشخاص

ننتقل الأن لبارادايم الأشخاص، ويمكن تقسيمه على اساس موقف الأشخاص من البارادايم الجديد كما يلي:

1. **المبتكرون:** وهؤلاء لا يحبّون النقاش لأنهم يملّونه وليس لديهم تفاصيل وإثباتات وأفضل طريقة للتعامل مع هذه الشريحة هي أسلوب التشجيع وإظهار الإعجاب مع الثناء عليهم وتقدير جهودهم.
2. **النمطيون:** وهم في الغالب جدليون، ويُطيلون الحوار لإثبات خطأ الفكرة الجديدة –في ضوء أطرهم وأفكارهم القديمة والمُستقرة–، وهؤلاء جامدون لا يميلون للتطور والتغيير: {قَالَ مُتْرَفُوهَآ إِنَّا وَجَدْنَآ ءَابَآءَنَا عَلَىٰ أُمَّةٍ وَإِنَّا عَلَىٰ ءَاثَارِهِم مُّقْتَدُونَ}[1]. وأفضل طريقة للحوار معهم هي الإنصات واحترام وجهة نظرهم، ثم محاولة تنويع صور عرض البارادايم الجديد لهم. ونجد هذا الأسلوب في تعامل الرسول صلى الله عليه وآله وسلم مع من أراد القعود ورفض الزحف: {فَإِن

1 الزخرف 23

رَّجَعَكَ ٱللَّهُ إِلَىٰ طَآئِفَةٍ مِّنْهُمْ فَٱسْتَأْذَنُوكَ لِلْخُرُوجِ فَقُلْ لَّن تَخْرُجُواْ مَعِيَ أَبَداً وَلَن تُقَاتِلُواْ مَعِيَ عَدُوّاً إِنَّكُمْ رَضِيتُمْ بِٱلْقُعُودِ أَوَّلَ مَرَّةٍ فَٱقْعُدُواْ مَعَ ٱلْخَالِفِينَ}[1]

3. **الرواد:** وهم المحاورون، وفيهم يكمن الحل، فهم الأفضل في الحوار. وذلك لأنهم يتمتعون بمرونة عالية تجاه البارادايم الجديد (أو ما يخالف ما يرونه) ولا مشكلة لديهم بأن يتبعون البارادايم الجديد، وهم المعوّل عليهم بالإصلاح والتغيير. وحينما دعا المسيح عليه السلام بدعوته للتوحيد أجابه نفر قليل من الناس وهم الذين كان لديهم الاستعداد الكبير لتغيير نمط تفكيرهم القديم واستجابوا له عليه السلام. وقد تمثل استعدادهم بأن أثبتوا له تأكيد دعوته والعمل معه مخلصين في نشرها، وقبل الحواريون دعوة المسيح إلى التعاون معه واتخاذه شاهدا عليهم في إيمانهم، ثم اتجهوا إلى الله يعرضون عليه إيمانهم قائلين: ربنا آمنا بما أنزلت: {فَلَمَّآ أَحَسَّ عِيسَىٰ مِنْهُمُ ٱلْكُفْرَ قَالَ مَنْ أَنصَارِيۤ إِلَى ٱللَّهِ قَالَ ٱلْحَوَارِيُّونَ نَحْنُ أَنْصَارُ ٱللَّهِ آمَنَّا بِٱللَّهِ وَٱشْهَدْ بِأَنَّا مُسْلِمُونَ}[2].

---

1 الزخرف 23

2 آل عمران 52

8.8. كيف يتكوّن نمط تفكير (بارادايم) جديد؟

على الشخص الذي يودّ أن يغير من نمطية تفكيره ويرتقي للأفضل أن يأخذ بالحسبان النقاط التالية ضمن برنامج حياته اليومية:

1. ان يتقبل احتمال الخطأ أو عدم صحة رأيه في أي موضوع ولم يتجمد ويصر على رأي معين بل يفتح الحوار، إنما يتأطر فكره بأن يفتح آفاق الحوار ليتسع جميع اتجاهات الموضوع قيد النقاش لتتبدد سحب الشك، فتكون المقولة التالية منطلقا للتحاور وفتح أفق التفكير: (رأيي صَوابٌ يَحتَمِلُ الخَطأ، ورأيُ غَيري خَطأ يَحتَمِلُ الصَّوابَ). وهذا الرسول الأكرم فيما يقوله الكتاب العزيز يفتح الحوار على مصراعيه مع أنه المعصوم، "مبني على سلوك طريق الإنصاف، ومفاده أن كل قول إما هدى أو ضلال لا ثالث لهما نفيا وإثباتا ونحن وأنتم على قولين مختلفين لا يجتمعان فإما أن نكون نحن على هدى وأنتم في ضلال وإما أن تكونوا أنتم على هدى ونحن في ضلال فانظروا بعين الإنصاف إلى ما ألقي إليكم من الحجة وميزوا المهدي من الضال والمحق من المبطل"[1]: {وَإِنَّآ أَوْ إِيَّاكُمْ لَعَلَىٰ هُدًى أَوْ فِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ}[2].

---

1 الميزان في تفسير القرآن، محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 16، ص 374

2 سبأ 24

2. أن يفكر وفقا لمعايير أو نظم جديدة أو مختلفة عما كان لديه: لأن المعايير التي كانت تسود وتتحكم في تفكيره غير جيده وعقيمة وهي التي أبقته على نمط تفكيره الجامد والتقليدي. وعليه أن ينتقي معاييرا جديدة تنهض بمستوى تفكيره. خذ مثلا تقليد الجاهليين في اعتداد الأرملة. فقد كانت الأرملة تعتد بعد رحيل زوجها لعام كامل[1]، فكانت المعايير الحاكمة جعلت نمط التفكير يكون بذلك الأسلوب. ولما نسخ الإسلام ذلك وجعل العدة أربعة أشهر وعشرة أيام بدل السنة بقوله تعالى (وَالَّذِينَ يُتَوَفَّوْنَ مِنكُمْ وَيَذَرُونَ أَزْوَاجًا يَتَرَبَّصْنَ بِأَنفُسِهِنَّ أَرْبَعَةَ أَشْهُرٍ وَعَشْرًا)[2]، تغيرت المعايير وتبدل معها كامل التفكير والممارسات الملحقة به.

---

1 كانت المرأة في الجاهلية إذا مات زوجها، دخلت حفشا (يعني خصا) ولبست شر ثيابها ولم تمس طيبا حتى تمضي عليها سنة، ثم يؤتى بدابة: حمار أو شاة أو طير، فتفتض به أي تتمسح به فقلما تفتض بشيء إلا مات، ثم تخرج بعد ذلك فتعطى بعرة فترمي بها، ثم تراجع ما شاءت من طيب أو غيره. إن عرب الجاهلية كانت نساؤهم يقعدن بعد موت أزواجهن حولا كاملا، فجاء القرآن يوصي بأن يوصي الأزواج لهن بمال يتمتعن به إلى تمام الحول من غير إخراجهن من بيوتهن، غير أن هذا لما كان حقا لهن والحق يجوز تركه كان لهن أن يطالبن به، وأن يتركنه فإن خرجن فلا جناح للورثة ومن يجري مجراهم فيما فعلن في أنفسهن بالمعروف ، قال تعالى (يُتَوَفَّوْنَ مِنكُمْ وَيَذَرُونَ أَزْوَاجًا وَصِيَّةً لِّأَزْوَاجِهِم مَّتَاعًا إِلَى الْحَوْلِ غَيْرَ إِخْرَاجٍ فَإِنْ خَرَجْنَ فَلاَ جُنَاحَ عَلَيْكُمْ فِي مَا فَعَلْنَ فِيَ أَنفُسِهِنَّ مِن مَّعْرُوفٍ وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ) البقرة 240، فنسخ الإسلام ذلك وجعل العدة أربعة أشهر وعشرة أيام بدل السنة بقوله تعالى (وَالَّذِينَ يُتَوَفَّوْنَ مِنكُمْ وَيَذَرُونَ أَزْوَاجًا يَتَرَبَّصْنَ بِأَنفُسِهِنَّ أَرْبَعَةَ أَشْهُرٍ وَعَشْرًا) البقرة 234.

2 البقرة 234

3. أن يراجع منظومة القيم (عنده) بين فترة وأخرى: فهذه القيم الحاكمة هي التي تنظّم السلوك والعلاقات ومجريات الحياة بشكل عام. فالقيم هي مجموعة من العقائد الدينية أو الفلسفية المعتبرة أو المقدسة عند شعب ما أو حضارة ما، تتحول إلى أسلوب للحياة، فتحدد لنا تصورنا للوجود، بل وتحدد لنا حتى أذواقنا وسلوكنا العام، وتصبح مرجعية عليا. وهذه القيم تعتمد بالأساس أو تُستمد من أربعة مصادر وهي:

3.1. المصدر الفلسفي أو العقدي: والمقصود منها فلسفة تعريف الوجود وما كنهه. فإذا كانت فلسفة مادية إلحادية فإنها تصبغ تلك القيم بالمضامين المادية الإلحادية، وإذا كانت العقيدة مؤمنة بشريعة سماوية فإنها تصبغ تلك القيم بصبغة إيمانية.

3.2. المصدر الغائي: والمقصود منه ما يترتب من آثار على جواب السؤال: ما غاية خلق الوجود؟ فإن كانت الغاية مبنية على أسس مادية أو شهوية أو إيمانية فإن كل واحدة منها تبني فلسفة معينة لخلق الوجود ويترتب عليها قيمة معينة. فنوع الغاية تحدد مضمون القيمة.

3.3. المصدر الباطني أو الأخلاقي: ترسم الشرائع السماوية مسارا واضحا في بناء ورعاية الأخلاق، وعليها تكون حياة البشر، فالعفة كقيمة أخلاقية مثلا

تمتد من العفة الجنسية[1] الى العفة الاقتصادية[2] حيث يتوقف فيها التبذير والإسراف والسرقة، الى العفة السياسية[3]، وفيها لا تجبّر ولا تسلّط واستعباد وطغيان وتفرّد وغيرها، الى العفة الاجتماعية[4].

3.4. المصدر الظاهري أو السلوكي: والسلوك في الحقيقة هو التطبيق العملي للقيم أعلاه فإما أنه يجسدها بشكل حقيقي فيحييها في ضميره وهي تحيي سلوكه، وإما أنه يميتها بسلوك معاكس أو أقل مما هو مطلوب منه ضمن تلك القيم[5].

---

1 {قُلْ لِّلْمُؤْمِنِينَ يَغُضُّواْ مِنْ أَبْصَارِهِمْ وَيَحْفَظُواْ فُرُوجَهُمْ ذٰلِكَ أَزْكَىٰ لَهُمْ إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا يَصْنَعُونَ} النور 30

2 {وَإِلَىٰ مَدْيَنَ أَخَاهُمْ شُعَيْباً قَالَ يَاقَوْمِ ٱعْبُدُواْ ٱللَّهَ مَا لَكُمْ مِّنْ إِلَـٰهٍ غَيْرُهُ قَدْ جَآءَتْكُمْ بَيِّنَةٌ مِّن رَّبِّكُمْ فَأَوْفُواْ ٱلْكَيْلَ وَٱلْمِيزَانَ وَلاَ تَبْخَسُواْ ٱلنَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلاَ تُفْسِدُواْ فِي ٱلأَرْضِ بَعْدَ إِصْلاَحِهَا ذٰلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِن كُنتُمْ مُّؤْمِنِينَ} الأعراف 85.

3 {وَقَوْمَ نُوحٍ مِّن قَبْلُ إِنَّهُمْ كَانُواْ هُمْ أَظْلَمَ وَأَطْغَىٰ} النجم 52. {ٱذْهَبْ إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ} طه 24

4 {يٰأَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ ٱجْتَنِبُواْ كَثِيراً مِّنَ ٱلظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ ٱلظَّنِّ إِثْمٌ وَلاَ تَجَسَّسُواْ وَلاَ يَغْتَب بَّعْضُكُم بَعْضاً أَيُحِبُّ أَحَدُكُمْ أَن يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتاً فَكَرِهْتُمُوهُ وَٱتَّقُواْ ٱللَّهَ إِنَّ ٱللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ} الحجرات 12

5 {وَلاَ تُصَعِّرْ خَدَّكَ لِلنَّاسِ وَلاَ تَمْشِ فِي ٱلأَرْضِ مَرَحاً إِنَّ ٱللَّهَ لاَ يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ} لقمان 18. {وَلاَ تَمْشِ فِي ٱلأَرْضِ مَرَحاً إِنَّكَ لَن تَخْرِقَ ٱلأَرْضَ وَلَن تَبْلُغَ ٱلْجِبَالَ طُولاً} الإسراء 37، {وَبِٱلْوَالِدَيْنِ إِحْسَاناً وَذِي ٱلْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَٱلْمَسَاكِينِ وَقُولُواْ لِلنَّاسِ حُسْناً وَأَقِيمُواْ ٱلصَّلاَةَ وَآتُواْ ٱلزَّكَاةَ} البقرة 83.

4. أن يشخّص نوع نمط التفكير (البارادايم) السابق الذي كنت تتمتع به: إن بمجرد التفكير بتشخيص نمط التفكير تبدأ عملية التغيير والتحول لنمط تفكير آخر. ويتم ذلك من الشعور المسبق بمراجعة الذات. فينطلق بتحديد نقاط القوة أو نقاط الضعف والخلل بنمط التفكير السابق. فيساءل نفسه ما نوع تفكيري؟ فيبدأ بمراجعة نفسه، فإن (من عرف نفسه جاهدها، ومن جهل نفسه أهملها)[1] فلكيلا تهمل النفس، لا بد من مراجعتها ومجاهدتها. ويتطلب ذلك من تحديد نوع التفكير وعلى إثره ينطلق نحو المحيط ليعرف كل معرفة وعلم فإن (من عرف نفسه فقد انتهى إلى غاية كل معرفة وعلم)[2] وحينئذ فإنه يقيّم نفسه التقويم الصائب ويتجنّب إهانتها وإذلالها بالتوافه (مَن عَرَفَ قَدرَ نَفسِهِ لَم يُهِنْها بِالفانِياتِ)[3]

5. أن يستمع لكل الأفكار المطروحة بما فيها الأفكار التافهة، ومن ثم يطرح الأفكار التي لم تنسجم وتفكيره، ويغربلها من الخيالات والأوهام والتصورات الباطلة. فلا يشغل نفسه

---

1 عن الإمام علي عليه السلام: ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 3، ص 1877

2 عن الإمام علي عليه السلام: ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 7، ص 164

3 عن الإمام علي عليه السلام: ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 7، ص 164

بالخوض فيها ليبقى تفكيره نقيا ايجابيا، فيعرض عن تبادل الأفكار معهم: {وَكُنَّا نَخُوضُ مَعَ ٱلْخَآئِضِينَ}1، وإلا فأنه سيصبح {إِذاً مِثْلُهُمْ}2.

6. من الضروري أن يعيش حالة التفاؤل، ويحلق بخياله بعيدا فيستمتع بجمال الطبيعة وألوانها وأصواتها، ويعيش حالات الخيال فيفتح آفاقه ليحلق بعيدا. حينئذ سينفتح خياله الخصب ويعطي جرعات تنشيط التفكير الإيجابي. "فكم كان يرى في حال اليقظة مثل هذا– ويقول إنه رأى محسوسا بحسه"3،4. كما أن في "الخيال القدرة على إنتاج الصور والأفكار والأحاسيس في العقل – دون أي تدخل فوري من الحواس (مثل الرؤية أو السمع) –، وتشكيل خبرات في العقل، والتي يمكن أن تكون بحد ذاتها استرجاع للتجارب الماضية مثل ذكريات حية مع تغييرات متخيلة أو أنها مبتدعة تماما5.

---

1 المدثر 45

2 النساء 140

3 الحكمة المتعالية في الأسفار العقلية الأربعة، محمد بن ابراهيم صدر الدين الشيرازي (ملا صدرا)، (ت 1050 هـ)، دار إحياء التراث العربي، بيروت، 1981، ج 9، ص 341

4 الفتوحات المكية، محمد بن على ابن عربي، مؤسسة آل البيت (عليهم السلام) لإحياء التراث، ج 3، ص 503.

5 SENSE THINK ACT: a collection of exercises to experience total human ability, Stefan Szczelkun, 2018, ISBN 9781870736107, 112 pp

ويساعد الخيال على جعل المعرفة قابلة للتطبيق في حل المشكلات وهو أمر أساسي لدمج الخبرة وعملية التعلم.

7. يستقي معلوماته من مصادر مختلفة. إن تنوع مصادر المعرفة يعطي الإنسان غنى وتنوّع وحصول اليقين والثقة بالمعلومة تطبيقا للقاعدة الفقهية التي تقول: "اجتماع مصادر معرفية متباينة ظنية تصبح نوعا من اليقين وتحول أنصاف الشكوك إلى شبه يقين"[1]. كما وتفتح أفقه في الاستماع والقراءة والمشاهدة ولا يقتصرها على أسلوب واحد. وهذا يستدعي منه أن يعدد مجالسه ولا يرفض الاطّلاع على كيفية تداول المعلومة والخبر وغيرهما، حيث تخلق أجواءً تربوية وفكرية وسلوكية تؤثّر تدريجيا على تفكيره، مع مراعاة عدم الخوض بما هو تافه وباطل وغير مجد فإنه عبث وضياع وقت. إذ قال لقمان عليه السلام لابنه: "يا بني! جالس العلماء وزاحمهم بركبتيك، فإن الله عزّ وجل يحيي القلوب بنور الحكمة كما يحيي الأرض بوابل السماء"[2]، وفي قول له، يؤكد على اختيار الأفضل بعد سماع الآخرين والانتقال الى غيرهم لتتحقق الفائدة: "لقمان عليه السلام لابنه: يا بني! إذا أتيت نادي قوم فارمهم بسهم السلام، ثم اجلس

---

1 فقه اهل البيت(ع)، مؤسسة دائرة معارف الفقه الإسلامي، ايران، 1995، ج 20، ص 380،

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 3، ص 2614

في ناحيتهم فلا تنطق حتى تراهم قد نطقوا، فإن رأيتهم قد نطقوا في ذكر الله فأجر سهمك معهم، وإلا فتحول من عندهم إلى غيرهم"[1].

8. أن يعرف أن هناك أحيانا أكثر من إجابة صحيحة –واحدة على الأقل– للسؤال الواحد، سيقلل هذا التصوّر الإيجابي من التشنج والتعصّب للطرح الواحد، وإنما يتهيأ الى أنه من الممكن أن تتعدد الصور والرؤى. وأنّه قد تتعدّد الاجابة على المسألة الواحدة المفترضة، فتجعل صاحب التفكير المنفتح أن يوسّع باله لتسمح له بمعالجة المشكلة المفترضة من عدّة زوايا وفي أكثر من معالجة، وربّما تكون بعض هذه الاجابات والمعالجات موسّعة لتشمل ثقافات أو تصورات أخرى، وهذا ينبع بالطبع من قدرة الآخرين الذاتية ومدى اطلاعهم على الثقافات المتنوعة، من جهة ومن جهة أن تسمح لصاحب التفكير المنفتح للإصغاء بحرص محاولة منه لتوسيع مداركه.

9. وأن يتفادى التعميم بالحكم والاستنتاج على حالة معينة فهو علامة نمط التفكير (البارادايم) القاتل. وأن من الأخطاء الجسيمة التي لا يكاد يسلم منها إلا الذين يحترمون أنفسهم وينصف الآخرين تعميم الأحكام بوجه عام على الناس إذا كانوا مخالفين له في الرأي أو الفكر أو المعتقد. فإن من الطيش والغرور، أو سطحية

---

1 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 1، ص 403

التفكير، أو التعصّب الأعمى أنّ رأيهم حجة ويجب الالتزام بها ولو كانت بغير دليل. ويرى أن رأي الآخرين بدعة أو خطأ يجب اجتنابه أو تخطيئه أو محاربته أو تسفيهه، وهذه العقلية والتفكير يسيء لصاحبه. فلا يجب تعميم الأحكام الناس المخطئ منهم والمصيب، والمحسن والمسيء لمجرد أنهم لا يشاركونه الفكرة، أو الرأي أو المعتقد. لاحظ معي أن القرآن الكريم لم يعمم بالحكم على المؤمنين بأنهم على درجة واحدة في الوفاء والثبات وحبّ الشهادة، وإنما هناك فئة خاصة من المؤمنين، وهم الذين كانوا أكثر تأسيا بالنبي صلى الله عليه وآله وسلّم من الجميع، وثبتوا على عهدهم الذي عاهدوا الله به، وهو التضحية في سبيل دينه حتى النفس الأخير، وإلى آخر قطرة دم: {مِّنَ ٱلْمُؤْمِنِينَ رِجَالٌ صَدَقُواْ مَا عَاهَدُواْ ٱللَّهَ عَلَيْهِ فَمِنْهُمْ مَّن قَضَىٰ نَحْبَهُ وَمِنْهُمْ مَّن يَنتَظِرُ وَمَا بَدَّلُواْ تَبْدِيلاً}[1]، وفي مثال آخر:{ومِنْ أَهْلِ ٱلْكِتَٰبِ مَنْ إِن تَأْمَنْهُ بِقِنْطَارٍ يُؤَدِّهِ إِلَيْكَ وَمِنْهُمْ مَّنْ إِن تَأْمَنْهُ بِدِينَارٍ لاَّ يُؤَدِّهِ إِلَيْكَ إِلاَّ مَا دُمْتَ عَلَيْهِ قَآئِماً ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُواْ لَيْسَ عَلَيْنَا فِي ٱلأُمِّيِّينَ سَبِيلٌ وَيَقُولُونَ عَلَى اللَّهِ ٱلْكَذِبَ وَهُمْ يَعْلَمُونَ}[2] حيث لا يتم التعميم على اليهود أنهم لا يكونون مسؤولين عن حفظ أمانات الناس، بل لهم الحق في تملك أماناتهم! "فأن هذه الآية تعلن أن

---

1 الأحزاب 23

2 آل عمران 75

أهل الكتاب لم يكونوا جميعا ينهجون هذا الطراز من التفكير غير الإنساني، بل كان فيهم جماعة ترى أن من واجبها أن تؤدي حق الآخرين. ولذلك فإن القرآن لم يدنهم جميعا ولم يلق تبعة أخطاء بعضهم على الجميع"[1]، وهناك أمثلة عديدة[2]. إن مبدأ تعميم الأحكام يجب أن يتخلى عنه من يريد أن يغير نمط تفكيره، ولا يصدر أحكاما عامة على الناس ويعطيها حكم اليقين.

1 الامثل في تفسير كتاب الله المنزل، ناصر مكارم الشيرازي، دار الولاء، ج 2، ص 560

2 التوبة 49، التوبة 58، التوبة 61، التوبة 75، التوبة 98، التوبة 99، التوبة 101

الفشل: أسبابه وعوامله عند الأشخاص وفريق العمل

9. الفشل: أسبابه وعوامله عند الأشخاص وفريق العمل

9.1. مقدمة

الفشل في اللغة: فشل فشلا فهو كسل وضعف وتراخى، وجبن، وفزع[1،2]، قال تعالى: {إِذْ هَمَّتْ طَّآئِفَتَانِ مِنكُمْ أَن تَفْشَلاَ وَٱللَّهُ وَلِيُّهُمَا وَعَلَى ٱللَّهِ فَلْيَتَوَكَّلِ ٱلْمُؤْمِنُونَ}[3]، لقد فُسّر الفشل هنا "بالجبن"[4] ، وقيل "الفشل هو ضعف مع الجبن"[5]. او قيل الفشل هو الكسل"[6] ، ويقال "الفَشَل: الجبان المرعوب، يبهت عند الروع، ولا يحسن قتالا ولا

---

1 تاج العروس من جواهر القاموس، محمّد بن محمّد بن عبد الرزّاق الحسيني، أبو الفيض، الملقّب بمرتضى، الزَّبيدي (ت 1205ه)، دار الهداية، ج 15، ص 572

2 لسان العرب، ابن منظور (ت 711ه)، دار صادر–بيروت، 1414ه، ج 11، ص 520

3 ال عمران 122

4 التبيان الجامع لعلوم القرآن، الطوسي (ت 460 ه)، ج 2، ص 577

5 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 ه)، ج 4، ص 44

6 المخصص، أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده المرسي (ت 458ه)، 1996، ج3، ص 334

شرادا، أي: هربا"[1]. بل ويفسر الفشل على أنه "ضعف الرأي"[2،3] تفسيرا للفشل في الآية {حَتَّىٰ إِذَا فَشِلْتُمْ وَتَنَازَعْتُمْ فِي ٱلأَمْرِ}[4]. أي "ضعفتم في الرأي"[5].

وأيا كان من التعريفات السابقة للفشل، فإن الفشل ينتج عن عدم تحقيق التوقعات والآمال التي على أساسها رُسمت النتائج المستقبلية والتي تؤدي بالنتيجة الى الخيبة والإحباط، ويبتعد الفاشل حينئذ كثيرا عن النجاح. ولعل "سر الفشل في هذه الحياة لألفيناه الضعف والخوف من طول الطريق، وعدم الصبر على تحمل أتعابه وأوصابه."[6]

---

1 كتاب العين، أبو عبد الرحمن الخليل بن أحمد بن عمرو بن تميم الفراهيدي البصري (ت 170هـ)، دار ومكتبة الهلال، ج 6، ص 264

2 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 4، ص 44

3 الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل وعيون الأقاويل في وجوه التأويل، الزمخشري، دار المعرفة، 2009

4 آل عمران 152

5 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 4، ص 44

6 تفسير الكاشف، محمد جواد مغنية، دار الأنوار، ج 2، ص 183

9.2. أسباب الفشل

وللفشل عوامل عديدة منها الثقافية والعرفية والعائلية والنفسية وغيرها، وللتخلص منه لكيلا يؤدي ذلك للوقوع في الإحباط والخيبة واليأس، واللامبالاة والتهور، وعدم الإنتاجية، والتنازع والتفرق، والحسد، وفقدان الثقة، وقد يتفاقم الى انتكاسة نفسية شديدة. فينصح بالتدرب على الفشل كما يتدرب على النجاح، كما قال أمير المؤمنين عليه السلام (إِذَا هِبْتَ أَمْراً –خفت منه– فَقَعْ فِيهِ، فَإِنَّ شِدَّةَ تَوَقِّيهِ –الاحتراز منه– أَعْظَمُ مِمَّا تَخَافُ مِنْهُ)[1]. ويصبح بعدئذ فشلا بناء كما يقول جون سي ماكسويل فيقول "تحكّم في الخوف بدلاً من تركه يتحكم فيك. وتخلّص من الطرق الروتينية التي تؤدي لفشل الناس باستمرار. وتعلّم استراتيجية بسيطة للنجاح بعد المرور بانتكاسة كبيرة. ويضيف أود مساعدتك على تعلم كيفية مواجهة الفشل بجسارة وثقة، والتحرك للأمام بأي طريقة كانت، لأنه في الحياة الواقعية لا يكون السؤال هل ستقابل مشكلات، إنما السؤال هو كيف ستتعامل معها. توقف عن الفشل الهدّام، وابدأ في جعل الفشل بنّاء"[2]. ويكون ذلك من الاستفادة من الإخفاقات

---

1 شرح نهج البلاغة، ابن أبي الحديد، دار الكتب العلمية، بيروت، ج 18، ص 406

2 الفشل البناء، تحويل الأخطاء الى جسر للنجاح، جون سي ماكسويل، مكتبة جرير، 2011، ص 19

لكيلا تتكرر في تجاربه المستقبلية. وبالنتيجة الحتمية هو التخلّص من خوف الفشل والتهيّب من الوقوع بالخطأ وينطلق ذلك من ذات الإنسان، كما في قوله تعالى: {ذٰلِكَ بِأَنَّ ٱللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّراً نِّعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنْفُسِهِمْ}[1]، فالمنطلق إذن هو ذات الإنسان وعليه أن يقلع عن خوف الفشل، وإذا ما سقط في الفشل فعليه أن يستفيد منه ليرسم خط النجاح.

9.3. العوامل المؤدية للفشل

يعود الفشل للعوامل التالية:

9.3.1. عدم التخطيط الصحيح

من المعلوم، إذا كانت المقدمة لأي عمل خبط عشواء وبدون تخطيط، وأنها ليست قائمة على خطوات منهجية علمية ومدروسة بل قائمة على أساس الوهم والخيال، فبالتأكيد ستكون نتائجه مخيبة للآمال، وعندها يتفاجأ الشخص بالنتائج السلبية غير المتوقعة فيحبط لتلك النتيجة الحتمية، فمن يعمل بدون خطة عمل وتوجه صحيح وإنما يحسب أنه يحسن الفعل وأنه يتوقع نتائج طيبة، فيتفاجأ عندئذ بالفشل

1 الأنفال 53

لأن البداية أصلا كانت مبنية على الظن والحسبان وليس على خطوات عمل واقعية، قال تعالى: {ٱلَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي ٱلْحَيَاةِ ٱلدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعاً}[1]. فالذي لم يبتدئ بخطوات صحيحة ظانّاً أنه على هداية ورشاد فإنه سيفشل حتما، فإن (ثمرة العمل الصالح كأصله، [و] ثمرة العمل السيء كأصله)[2]، "لكنه إنما يعمل ما يعمل بإذعان أنه هكذا ينبغي أن يعمل وحسبان أنه مهتد في عمله فيأخذ بالباطل بعنوان أنه حق، ويركن إلى الشر أو الشقاء بعنوان أنه خير وسعادة فالإدراك الفطري محفوظ له غير أنه يطبقه في مقام العمل على غير مصداقه"[3]، {فَرِيقاً هَدَىٰ وَفَرِيقاً حَقَّ عَلَيْهِمُ ٱلضَّلاَلَةُ إِنَّهُمُ ٱتَّخَذُوا ٱلشَّيَاطِينَ أَوْلِيَآءَ مِن دُونِ ٱللَّهِ وَيَحْسَبُونَ أَنَّهُم مُّهْتَدُونَ}[4] فيظن أنه يحسن صنعا بأفعال جميلة والحقيقة أنها أفعال باطلة فسرعان ما يفشل ويخيب ظنه حينما تتكشف له النتيجة على أرض الواقع {ٱلَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي ٱلْحَيَاةِ ٱلدُّنْيَا وَهُمْ يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعاً}[5].

---

1 الكهف 104

2 عن الإمام علي عليه السلام: ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 3، ص 2122

3 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 8، ص 77

4 الأعراف 30

5 الكهف 104

9.3.2. قلة الإمكانيات

بالتأكيد؛ فإن الاستعداد والتهيؤ ينتج عنه نتيجة ما حتى وإن كانت سلبية. فهي متوقعة بالنسبة للعامل ولا يتفاجأ بها، {وَأَعِدُّواْ لَهُمْ مَّا ٱسْتَطَعْتُمْ مِّن قُوَّةٍ وَمِن رِّبَاطِ ٱلْخَيْلِ}[1]، فمن المنطق أن يعدّ المرء نفسه ويتهيأ قبل الإقدام على أي عمل، والتهيؤ والإعداد والاستعداد كلها من مستلزمات العمل قبل الشروع بأي عمل كان صغر أو كبر، قال تعالى: {وَلَوْ أَرَادُواْ ٱلْخُرُوجَ لأَعَدُّواْ لَهُ عُدَّةً}[2]، والى التزود بما يكفل النجاح في العمل {وَتَزَوَّدُواْ}[3]، أيّ تزوّدٍ كان نفسيا أو ماديا، وهؤلاء الذين استعدوا وأعدوا أنفسهم وحسبوا حساباتهم فإنهم يتوقعون النتيجة أي نتيجةٍ كانت إيجابية أو سلبية، ومهما كانت صعوبة وتعقيد التجربة التي خاضها المستعد والمتزوّد لخوض العمل. فليس بالضرورة يتوقع أن تكون النتيجة سهلة المنال من غير جهد استثنائي ومتاعب وخوف: {وَلَمَّا رَأَى ٱلْمُؤْمِنُونَ ٱلأَحْزَابَ قَالُواْ هَذَا مَا وَعَدَنَا ٱللَّهُ وَرَسُولُهُ}[4]،

---

1 الأنفال 60

2 التوبة 46

3 البقرة 197

4 الأحزاب 22

وهؤلاء المؤمنون كانوا يتوقعون "ذلك البلاء والجهد والخوف"[1] ولم يتفاجؤوا به وإنما كانوا على أتمّ الاستعداد والتهيؤ.

وعلى النقيض من ذلك فيما إذا كان العامل غير مستعد ماديا ولا ذهنيا فلابد أذن أن يكون الفشل حليفه. وعليه فلا ينبغي أن يُعتمد على مثل هؤلاء في إنجاز عمل ما؛ لأنهم سيُفشِلون المشروع من جهة ويؤثّرون على الآخرين من جهة أخرى في عملهم {لَوْ خَرَجُواْ فِيكُم مَّا زَادُوكُمْ إِلاَّ خَبَالاً ولأَوْضَعُواْ خِلاَلَكُمْ يَبْغُونَكُمُ ٱلْفِتْنَةَ}[2]، فمن مثل هؤلاء يُزيدوا في فشل العمل، وتأخير النصر، "لانّهم لو خرجوا ما زادوا على ما أنتم عليه الاّ فساداً بالتّجبين والنّميمة والهرب من الزّحف حتّى يتقوّى قلوب اعداءكم بهربهم"[3]

---

1 تفسير القمي، أبو علي بن إبراهيم القمي (ق 3هـ)، مؤسسة الأعلمي للمطبوعات، بيروت، ج 2، ص 188

2 التوبة 47

3 تفسير بيان السعادة في مقامات العبادة، سلطان محمد الجنابذي الملقب بسلطان علي شاه (ق 14هـ)، مؤسسة الأعلمي للمطبوعات.

9.3.3. ضعف الخبرات

إن الخبرة والحنكة والحكمة والحصافة هي الحاجة الوحيدة المفيدة عند الفشل: {وَمَن يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْراً كَثِيراً وَمَا يَذَّكَّرُ إِلاَّ أُوْلُواْ ٱلأَلْبَابِ}[1]، وأن التمنّي والأحلام من غير عمل وتجربة فإنها لا تؤدي الى نتيجة صحيحة بل على العكس تؤدي بصاحبها الى الاصطدام بما لا يتوقع، فلا خير في التمنيات، {يُنَادُونَهُمْ أَلَمْ نَكُن مَّعَكُمْ قَالُواْ بَلَىٰ وَلَٰكِنَّكُمْ فَتَنتُمْ أَنفُسَكُمْ وَتَرَبَّصْتُمْ وَٱرْتَبْتُمْ وَغرَّتْكُمُ ٱلأَمَانِيُّ حَتَّىٰ جَآءَ أَمْرُ ٱللَّهِ وَغَرَّكُم بِٱللَّهِ ٱلْغَرُورُ}[2]، فتخدعهم الآمال وتغرهم الأماني حتى يتفاجؤوا بالنتيجة غير المتوقعة فتصدمهم. نعم هذه الأماني لم تعطهم مجالا – حتى لحظة واحدة – للتفكر الصحيح، لقد كانوا مغمورين في تصوراتهم ويعيشون في عالم الوهم والخيال، واستولت عليهم أمنية الوصول إلى الشهوات والأهداف المادية فحسب من غير التفكر بالجزاء الأوفى أو تحقيق السعادة للآخرين. فالخبير يحاول دائما الاجتناب او الابتعاد عن المحبطات أو مواطن إضعاف المشروع كما إنه يتمتع بحكمة كافية تجعله بأن يتمتع بقدرة جيدة على اختيار الخطوة المناسبة

---

1 البقرة 196

2 الحديد 14

والملائمة لإنجاح المشروع بأقل خسائر ممكنة. والرجل العامل والمؤمن بما يعمل به فإن مسألة نجاحه تكون أكيدة على مستوى كل الأبعاد. "فأن عمله الصالح لا ينسى ولا يكفر، وأن المؤمن العامل لبعض الصالحات من أهل النجاة"[1]، قال تعالى {فَمَن يَعْمَلْ مِنَ ٱلصَّالِحَاتِ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلاَ كُفْرَانَ لِسَعْيِهِ وَإِنَّا لَهُ كَاتِبُونَ}[2]. ولعل ما يستفاد من الفشل هو الخبرة وهي الحاجة الوحيدة المفيدة في الفشل.

9.3.4. التنازع والاختلاف

إن التنازع والاختلاف يضعفان العمل الجماعي ويلحق بالنتيجة الفشل المحتوم. إذ تتبدد الجهود وتضيع الطاقات ولا تثمر إلا الخذلان والفشل، وقد تكرر ذكر عامل التنازع والتخالف الذي يؤدي الى الفشل في ثلاث آيات بينات وهي: {وَلَقَدْ صَدَقَكُمُ ٱللَّهُ وَعْدَهُ إِذْ تَحُسُّونَهُمْ بِإِذْنِهِ حَتَّىٰ إِذَا فَشِلْتُمْ وَتَنَازَعْتُمْ فِي ٱلأَمْرِ وَعَصَيْتُمْ مِّن بَعْدِ مَآ أَرَاكُمْ مَّا تُحِبُّونَ)[3]، {إِذْ يُرِيكَهُمُ ٱللَّهُ فِي مَنَامِكَ قَلِيلاً وَلَوْ أَرَاكَهُمْ كَثِيراً لَّفَشِلْتُمْ وَلَتَنَازَعْتُمْ

---

1 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 14، ص 324

2 الأنبياء 94

3 آل عمران 152

فِي ٱلأَمْرِ وَلَكِنَّ ٱللَّهَ سَلَّمَ إِنَّهُ عَلِيمٌ بِذَاتِ ٱلصُّدُورِ}[1]، {وَأَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلاَ تَنَازَعُواْ فَتَفْشَلُواْ وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَٱصْبِرُوٓاْ إِنَّ ٱللَّهَ مَعَ ٱلصَّابِرِينَ}[2]، فلا يتم عمل والتعاضد مفقود، ولا يكون فشل والاتحاد موجود {وَتَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلْبرِّ وَٱلتَّقْوَىٰ وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى ٱلإِثْمِ وَٱلْعُدْوَانِ}[3]. فكل تنازع يؤدي الفشل الى حتما، فالتنازع بالجهل وليس بالدليل تؤدي للفشل والخسران، لجهله وتخبطه بالباطل: (من كثر نزاعه بالجهل دام عماه عن الحق)[4].

9.3.5. العجز والكسل

إن التواني والكسل لا يبعثان في المشروع الحيوية والجد للحصول على نتائج إيجابية، بل على العكس؛ فإنه سيتحقق نتيجة ذلك الفشل والخسران، قال تعالى: (وَإِذَا قَامُوٓاْ إِلَى ٱلصَّلاَةِ قَامُواْ كُسَالَىٰ يُرَآءُونَ ٱلنَّاسَ وَلاَ يَذْكُرُونَ ٱللَّهَ إِلاَّ قَلِيلاً)[5]، "ولو كانت قلوبهم متعلقة بربهم مؤمنة به لم يأخذهم الكسل والتواني في التوجه إليه

---

1 الأنفال 43

2 الأنفال 46

3 المائدة 2

4 عن الإمام علي عليه السلام: ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج 3، ص 2711

5 النساء 142

وذكره، ولم يعملوا عملهم لمراءاة الناس، ولذكروا الله تعالى كثيراً"[1]، ولا يجب التواني والفتور في انجاز المهمة للأخير لتحقيق النتائج الطيبة من غير تكاسل وفتور، بل فيه "نهي عن الوني وهو الفتور"[2]، وجاء في الكتاب العزيز: {ٱذْهَبْ أَنتَ وَأَخُوكَ بِآيَاتِي وَلاَ تَنِيَا فِي ذِكْرِي}[3]. ولعل فيه فوت النتائج الطيبة ومن الجائز ضياعها إذا تكاسل ليس الفرد فقط، وكذلك إذا تكاسل جمع من الناس الذين كان يعول عليهم القيام بعمل ما، ولذلك نجد أن الله سبحانه وتعالى يوبّخ من تثاقل وتكاسل عن النفرة والجهاد، وأن خطابه للجمع من الناس، فقال تعالى: (يٰأَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ مَا لَكُمْ إِذَا قِيلَ لَكُمُ ٱنفِرُواْ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ ٱثَّاقَلْتُمْ إِلَى ٱلأَرْضِ)[4] "أي تكاسلتم"[5]، وكذلك قوله: {وَلاَ يَأْتُونَ ٱلصَّلاَةَ إِلاَّ وَهُمْ كُسَالَىٰ وَلاَ يُنفِقُونَ إِلاَّ وَهُمْ كَارِهُونَ}[6]، فالتكاسل والتواني والفتور إذا لم يفشل المشروع، فإنه –حتما– سيبطئ الحصول على النتيجة.

---

1 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 ه)، ج 5، ص 117

2 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 ه)، ج 14، ص 154

3 طه 42

4 التوبة 38

5 تفسير القرآن العظيم (تفسير ابن كثير)، إسماعيل بن عمر بن كثير القرشي الدمشقي أبو الفداء عماد الدين (ت 774ه)، دار طيبة، 1999.

6 التوبة 54

9.3.6. عدم الثقة بالنفس

أما عدم الثقة بالنفس أو عكسها وهي الثقة المفرطة لدرجة الغرور وغيرهما من عوامل أخرى كلها تؤدي الى الفشل المؤكد. (وَٱرْتَابَتْ قُلُوبُهُمْ فَهُمْ فِي رَيْبِهِمْ يَتَرَدَّدُونَ)[1]، والفشل على نوعين: نوع يأتي من التفكير بدون فعل، ونوع يأتي من الفعل بدون تفكير. وينقسم الفاشلون تبعا لذلك إلى صنفين: الأول الذين يفكرون ولا يعملون، والثاني الذين يعملون ولا يفكرون أبداً.

والفشل المتأتي من التفكير بدون فعل، "كالذين ظنوا أن الرسول والمؤمنين لن يرجعوا إلى أهليهم أبداً وأن الخارجين سيقتلون بأيدي قريش بما لهم من الجموع والبأس الشديد والشوكة والقدرة ولذلك تخلفوا"[2] {بَلْ ظَنَنْتُمْ أَن لَّن يَنقَلِبَ ٱلرَّسُولُ وَٱلْمُؤْمِنُونَ إِلَىٰ أَهْلِيهِمْ أَبَداً وَزُيِّنَ ذَٰلِكَ فِي قُلُوبِكُمْ وَظَنَنتُمْ ظَنَّ ٱلسَّوْءِ وَكُنتُمْ قَوْماً بُوراً}[3]، فهؤلاء فاشلون بتنظيرهم وتصورهم، ومنهم من يقول ولا يفعل فهؤلاء فاشلون أيضا وممقوتون. "فالله تعالى يبغض من الإنسان أن يقول ما لا يفعله لأنه من

---

1 التوبة 45

2 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 18، ص 279

3 الفتح 12

النفاق، وأن يقول الإنسان ما لا يفعله غير أن لا يفعل ما يقوله فالأول من النفاق والثاني من ضعف الإرادة ووهن العزم وهو رذيلة منافية لسعادة النفس الإنسانية فإن الله بنى سعادة النفس الإنسانية على فعل الخير واكتساب الحسنة من طريق الاختيار ومفتاحه العزم والإرادة، ولا تأثير إلا للراسخ من العزم والإرادة، وتخلّف الفعل عن القول معلول وهن العزم وضعف الإرادة ولا يرجى للإنسان مع ذلك خير ولا سعادة"[1]، قال تعالى: (يٰأَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ لِمَ تَقُولُونَ مَا لاَ تَفْعَلُونَ(*) كَبُرَ مَقْتاً عِندَ ٱللَّهِ أَن تَقُولُواْ مَا لاَ تَفْعَلُونَ)[2]، فهؤلاء (يَقُولُونَ بِأَفْوَاهِهِم مَّا لَيْسَ فِي قُلُوبِهِمْ)[3]،

والذي يأتي من الفعل بدون تفكير كالذين يظنون بالله ظن السوء "فهم يصفونه بوصف ليس بحق بل من الأوصاف التي كان يصفه بها أهل الجاهلية"[4] {وَطَآئِفَةٌ قَدْ أَهَمَّتْهُمْ أَنْفُسُهُمْ يَظُنُّونَ بِٱللَّهِ غَيْرَ ٱلْحَقِّ ظَنَّ ٱلْجَٰهِلِيَّةِ}[5]. فيتصفون بالتهور والتخبط على غير هدى.

---

1 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 19، ص 249

2 الصف 2-3

3 آل عمران 167

4 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 4، ص 47

5 آل عمران 154

كما أن الثقة بالنفس المبالغ بها تؤدي الى الغرور والابتعاد عن التعقل بالأمور مما تؤدي بالمحصلة النهائية للفشل المؤكد. الغرور هو صفة سيئة وقاتلة للشخصية وتجعل صاحبها مكروهاً منبوذاً مرفوضاً، وسوف يواجه صعوبات في حياته لأنه لا يرى إلا نفسه ويرفض كل شيء، وعليه فيحتاج المرء الى إحقاق حالة التوازن وعليه أي يشعر بقيمة ذاته وأهميتها والاعتماد على نفسه في تحقيق النجاح.

9.3.7. عدم الالتزام بشروط النجاح

يتوقف النجاح على شروط ومنها ما ذكر أعلاه، وإن عدم الأخذ بتلك العوامل ستكون نتيجتها الفشل. وإني إذ أجد الآية الشريفة التي توضح نتيجة عدم الالتزام بشروط النجاح التي ستؤدي الى فشل أكيد، في قوله تعالى: (وَلَقَدْ صَدَقَكُمُ ٱللَّهُ وَعْدَهُ إِذْ تَحُسُّونَهُمْ بِإِذْنِهِ حَتَّىٰ إِذَا فَشِلْتُمْ وَتَنَازَعْتُمْ فِي ٱلأَمْرِ وَعَصَيْتُمْ مِّن بَعْدِ مَآ أَرَاكُمْ مَّا تُحِبُّونَ مِنكُم مَّن يُرِيدُ الدُّنْيَا وَمِنكُم مَّن يُرِيدُ ٱلآخِرَةَ ثُمَّ صَرَفَكُمْ عَنْهُمْ لِيَبْتَلِيَكُمْ وَلَقَدْ عَفَا عَنْكُمْ وَٱللَّهُ ذُو فَضْلٍ عَلَى ٱلْمُؤْمِنِينَ)[1]. ومعنى الكلام "أنه تعالى لما وعدكم

1 آل عمران 152

النصر بشرط التقوى والصبر على الطاعة فما دمتم وافين بهذا الشرط أنجز وعده ونصركم على أعدائكم، فلما تركتم الشرط وعصيتم أمر ربكم لا جرم زالت تلك النصرة."[1]، فينبغي لمن يريد النجاح من المثابرة والصبر بعيدا عن الكسل والملل والضجر ليقهر الفشل، لقوله تعالى: {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ اسْتَعِينُواْ بِالصَّبْرِ وَالصَّلاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ}[2].

ثم أنه لا يمكن أن يحصل اليقين دون شك ولا النجاح دون فشل، ولا السكينة دون اضطراب، {وَإِذَا قِيلَ إِنَّ وعْدَ ٱللَّهِ حَقٌّ وَٱلسَّاعَةُ لاَ رَيْبَ فِيهَا قُلْتُم مَّا نَدْرِي مَا ٱلسَّاعَةُ إِن نَّظُنُّ إِلاَّ ظَنّاً وَمَا نَحْنُ بِمُسْتَيْقِنِينَ}[3]. فاستيقان شروط النجاح يبعد العامل من السقوط والاخفاق والفشل.

ويمكن لأي شخص من التعامل مع النصر والنجاح، ولكن يبقى الأقوياء فقط هم الذين يتحملون أي هزيمة متوقعة ولا يعتبرونها فشلا فيسقطوا فيه. كما أنه لا يصل الناس إلى النجاح، دون أن يمروا بمحطات التعب والفشل واليأس أحيانا، وعليه

---

1 التفسير الكبير أو مفاتيح الغيب، الرازي (ت 606)، دار الكتب العلمية، لبنان، ج 9، ص 36
2 البقرة 153
3 الجاثية 32

فإن صاحب الارادة القوية لا يطيل الوقوف في هذه المحطات ويبقى مشدودا يتربص لحظة الفوز، ولا يركن الى الأماني والتمنيات {لَّيْسَ بِأَمَانِيِّكُمْ}[1].

أن العديد من حالات الفشل في الحياة هم من أولئك الذين لم يدركوا مدى قربهم من النجاح والفوز. كما أن سقوط الإنسان ليس فشلاً بحد ذاته بل هو نتيجة لتجربة ما، ولكن يعتبر فاشلا أن بقي حيث سقط، وهذا شعيب عليه السلام لم يقف حيث "اتهمه قومه به أنه يريد أن يسلب عنهم الحرية في أعمالهم ويستعبدهم ويتحكم عليهم، ومحصّله أنه لو كان مريداً ذلك لخالفهم فيما ينهاهم عنه، وهو لا يريد مخالفتهم فلا يريد ما اتّهموه به وإنما يريد الإصلاح ما استطاع"[2]، بل استمر بدعواه في برنامجه الاصلاحي مستعينا بالثقة في نفسه وإيمانه بالله سبحانه لإتمام مشروعه فقال: {وَمَآ أُرِيدُ أَنْ أُخَالِفَكُمْ إِلَىٰ مَآ أَنْهَاكُمْ عَنْهُ إِنْ أُرِيدُ إِلاَّ ٱلإِصْلاَحَ مَا ٱسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِيۤ إِلاَّ بِٱللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ}[3]. بل أن ذلك التحدي يسترعي أمورا

---

1 النساء 123

2 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 10، ص 367

3 هود 88

منها الصبر والعمل جاهدا على النهوض، وعدم الاستسلام للظروف السلبية {وَٱصْبِرْ نَفْسَكَ مَعَ ٱلَّذِينَ يَدْعُونَ رَبَّهُم بِٱلْغَدَاةِ وَٱلْعَشِيِّ يُرِيدُونَ وَجْهَهُ}[1].

ومن الجيد أن يُحتفَل بالنجاح، ولكن الأهم هو استخلاص العبر والدروس من الفشل، وألا يعتد بما فاته من هفوات وأخطاء بل عليه أن يستفيد منها لتجاربه القادمة. وهذا ما استنتجه النبي موسى عليه السلام من تجربته مع العبد الصالح: {قَالَ لَهُ مُوسَىٰ هَلْ أَتَّبِعُكَ عَلَىٰ أَن تُعَلِّمَنِ مِمَّا عُلِّمْتَ رُشْداً}[2]، وبعد التجارب التي اعترض عليها النبي موسى عليه السلام وهي خرق السفينة وقتل الغلام وإقامة الجدار أجابه العبد الصالح قائلا: {وَمَا فَعَلْتُهُ عَنْ أَمْرِي ذَلِكَ تَأْوِيلُ مَا لَمْ تَسْطِع عَّلَيْهِ صَبْراً)}[3]. فالعمل الناجح يحتاج الى صبر من جهة، وإلمام بما يحيط المشروع من ايجابيات وسلبيات من جهة أخرى.

فهؤلاء أصحاب معركة أُحد، وبعدما فشلوا في تحقيق الفوز والنصر، جاءهم النصح الإلهي أن يقلعوا عن هم الخسران والهزيمة والتلاوم الى الانطلاق لتحويله الى غمّ

---

1 الكهف 28

2 الكهف 66

3 الكهف 82

الندامة على ما فرطوا به من عدم الاستماع الى الرسول صلى الله عليه وآله وسلم، ليكون لهم ثوابا وبناءً لشخصيتهم، وعليهم أن يغادروا نقطة السقوط المعنوي لينطلقوا بعزيمة الى خطوة إيجابية جديدة لتحقيق النصر، {إِذْ تُصْعِدُونَ وَلاَ تَلْوُونَ عَلَىٰ أَحَدٍ وَٱلرَّسُولُ يَدْعُوكُمْ فِيۤ أُخْرَىٰكُمْ فَأَثَٰبَكُمْ غَمّاً بِغَمٍّ لِّكَيْلاَ تَحْزَنُواْ عَلَىٰ مَا فَاتَكُمْ وَلاَ مَآ أَصَٰبَكُمْ وَٱللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ}[1] ، "والمعنى: أنه جازاكم غماً بالندامة والحسرة على فوت النصر بدل غمّ بالحزن على ما فاتكم وما أصابكم"[2].

فلا يجب أن يعزز الفشل بالفشل بل على المرء أن ينهض وبعزيمة الى الاعتراف بخطأه وهذا ما فعله أصحاب الجنة: {قَالُواْ يٰوَيْلَنَا إِنَّا كُنَّا طَاغِينَ(*) عَسَىٰ رَبُّنَآ أَن يُبْدِلَنَا خَيْراً مِّنْهَآ إِنَّآ إِلَىٰ رَبِّنَا رَاغِبُونَ}[3]، "فيُمتحَن الإنسان بالمال والبنين فيطغى مغتراً بذلك فيستغني بنفسه وينسى ربه ويشرك بالأسباب الظاهرية وبنفسه ويجترئ على المعصية وهو غافل عما يحيط به من وبال عمله ويُهيأ له من العذاب كذلك، حتى إذا فاجأه العذاب وبرز له بأهول وجوهه وأمرّها انتبه من نومة الغفلة وتذكر

---

1 آل عمران 153

2 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 4، ص 54

3 القلم 31-32

ما جاءه من النصح قبلاً وندم على ما فرّط بالطغيان والظلم وسأل الله أن يعيد عليه النعمة فيشكر كما انتهى إليه أمر أصحاب الجنة"[1]

كما أن الحزن نتيجة الفشل لا ينفع بالاستمرار نحو تحقيق النتيجة والفوز والنجاح، لذلك فالوهن في العزيمة والحزن على ما فات من عدم تحقيق الفوز هو الفشل بعينه. لا بل يجب أن يتذكر الشخص ويستحضر مقومات النجاح لينطلق مجددا ولكن بعيدا عن مواطن الضعف والهزيمة، {وَلاَ تَهِنُوا وَلاَ تَحْزَنُوا وَأَنْتُمُ الأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ}[2]، فمقومات اقلاعهم عن الوقوع بالهزيمة والخذلان هو أنهم مؤمنون ولكن بدرجات إيمان مختلفة. ونلاحظ أن الآية لم تتكلم عن تقواهم أو صبرهم، لماذا؟ لأن "هذا حال كل جماعة مختلفة الحال في الإيمان، فيهم المؤمن حقاً، والضعيف إيماناً، والمريض قلباً، ويكون مثل هذا الكلام تنشيطاً لنفس مؤمنهم، وعظة لضعيفهم، وعتاباً وتأنيباً لمريضهم"[3]

---

1 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 19، ص 375

2 آل عمران 139

3 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 4، ص 27

ومن المهم ألّا يفرح المرء بسقوط الآخرين، فلا يدري ما ستضمر له الأيام. قال تعالى: {وَإِن تُصِبْكَ مُصِيبَةٌ يَقُولُواْ قَدْ أَخَذْنَا أَمْرَنَا مِن قَبْلُ وَيَتَوَلَّواْ وَّهُمْ فَرِحُونَ}[1]، "أي رجعوا إلى بيوتهم فرحين بما أصاب المؤمنين من الشدة"[2]، ويضاف الى ذلك أنه: {وَإِن تُصِبْكُمْ سَيِّئَةٌ يَفْرَحُواْ بِهَا}[3]. بل يقابله الّا يحزن المرء إذا ما فشل ما دام يحاول الوقوف على قدميه من جديد، فلا مجال لاجترار سلبيات الماضي المؤدية للفشل بقدر ما يستفاد منها في تجربته القادمة، لماذا؟ {لِّكَيْلاَ تَأْسَوْاْ عَلَىٰ مَا فَاتَكُمْ وَلاَ تَفْرَحُواْ بِمَآ آتَاكُمْ}[4]، وأن يبني خطواته بواقعية وقريبة من الإنجاز إن أمكن تحقيق النتيجة الفعلية.

ومن المعلوم أن الأشخاص الناجحون يخفقون مرات عديدة وينهضون في كل مرة، وذلك لوضوح الهدف لديهم، فليس السقوط يعني الفشل ونهاية المحاولة، بل الفاشلون هم من ييأسوا ويتوقفوا عن الاستمرار في تحقيق النتيجة والوصول للغاية. والناجحون الذين ينطلقوا من نقاط الإخفاق بدلا من اعتبارها نقاط توقف أو سقوط.

---

1 التوبة 50

2 مجمع البيان في تفسير القرآن، الفضل بي الحسين الطبرسي، دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع، 2005، ج 5، ص 67

3 آل عمران 120

4 الحديد 23

ولكن تحتاج الى دراسة الإخفاقات وعواملها بتأني وصبر ودراسة ما يحيط بكل القضية لتتوضح الصورة، ولا ينبغي أن يضعفوا ويتهاونوا. فالنجاح يحتاج الى مثابرة وجد، ويرافقهما آلام ومشاكل فلا يجب أن تكون معيقة بقدر ما تسخّر للوصول الى الهدف والغاية، قال تعالى: {وَلاَ تَهِنُواْ فِي ٱبْتِغَآءِ ٱلْقَوْمِ إِن تَكُونُواْ تَأْلَمُونَ فَإِنَّهُمْ يَأْلَمُونَ كَمَا تَأْلَمونَ وَتَرْجُونَ مِنَ ٱللَّهِ مَا لاَ يَرْجُونَ وَكَانَ ٱللَّهُ عَلِيماً حَكِيماً}[1].

9.4. العوامل المؤدية للنجاح

مر بنا أعلاه تحديد الأسباب والعوامل الت تؤدي الى الفشل، نمرّ الآن على العوامل المؤدية للنجاح وهي:

9.4.1. التعلّم من الإخفاقات والانتكاسات:

عند تكرر التعلّم من الإخفاقات والانتكاسات، فسيكون الفشل حليفا إيجابيا، وإنها بالنهاية ستصبح منطلقا للنجاح. فحين يتعرض المرء لانتكاسة في عمله، فمنهم من يعيد التجربة ويتجنب الوقوع بنفس الخطأ لكي يتجاوزه نحو النجاح. وهذا ما

1 النساء 104

فعله النبي يعقوب مع أولاده بدخولهم مصر فقال لهم بعدما طلبوا منه اصطحابهم –بنيامين– أخو يوسف عليه السلام فقال لهم: "أنكم تتوقعون مني أن أثق فيه بكم وتطمئن نفسي إليكم كما وثقت بكم واطمأننت إليكم في أخيه من قبل وتعدونني بقولكم: {فَأَرْسِلْ مَعَنَآ أَخَانَا نَكْتَلْ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ}[1] أن تحفظوه كما وعدتم في يوسف بقولكم: {أَرْسِلْهُ مَعَنَا غَداً يَرْتَعْ وَيَلْعَبْ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ}[2]، وقد أمنتكم بمثل هذا الأمن على يوسف فلم تغنوا عني شيئاً وجئتم بقميصه الملطخ بالدم وقلتم: إن الذئب أكله وأمني لكم على هذا الأخ مثل أمني على أخيه من قبل أمنٌ لمن لا يغنى أمنه والاطمئنان إليه شيئاً ولا بيده حفظ ما سلم إليه وائتمن له"[3]، فلم يبقَ النبي يعقوب عليه السلام في نقطة اخفاق أخوة يوسف في وعدهم مع النبي يوسف عليه السلام، بل استفاد من إخفاقهم وفشلهم في هذه المرة، وذلك بأن لا تتكرر إلا بأخذ موثق، (قَالَ لَنْ أُرْسِلَهُ مَعَكُمْ حَتَّىٰ تُؤْتُونِ مَوْثِقاً مِّنَ ٱللَّهِ لَتَأْتُنَّنِي بِهِ إِلاَّ أَن يُحَاطَ بِكُمْ فَلَمَّآ آتَوْهُ مَوْثِقَهُمْ قَالَ ٱللَّهُ عَلَىٰ مَا نَقُولُ وَكِيلٌ)[4]، فيعقوب عليه السلام لم

---

1 يوسف 63

2 يوسف 12

3 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 11، ص 214

4 يوسف 66

يتوقف عند حالة اختفاء ابنه النبي يوسف عليه السلام على أيدي أخوته، ويتصرف بسلبية مع بنيه في كل موقف، بل استمر بتربية أولاده جميعا.

9.4.2. الفشل ضروري في الأعمال:

إن تكرار الفشل يُكسب المرء مهارة ويؤدي الى الانتقال الى نتيجة أفضل. ولا أعني مطلقا تكرار نفس الخطأ إذ [لا يلدغ المؤمن مرتين من جحر][1]. فالذي يعمل يخطأ، وعلى العكس منه؛ من لم يذق الفشل فهو من لم يعمل، وهذا لا يعني أنه ناجح. فالعامل الناجح هو الذي يستفيد من خطأه، ومن خطأ الآخرين أيضا. ويستمر نحو الأفضل والأحسن تاركا وراءه الأخطاء والإخفاقات، وهذا يعني أنه يتحرك نحو التكامل، وتنطبق عليه الآية الشريفة، التي تؤكد على الإنسان مواصلة الجهد والكدح نحو الارتقاء، قال تعالى: {يَأَيُّهَا ٱلإِنسَٰنُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَى رَبِّكَ كَدْحاً فَمُلَاقِيهِ}[2].

وهنا نلاحظ أن الله سبحانه وتعالى في نموذج واحد يحذر المؤمنين من تكرار التجارب الفاسدة للآخرين، كما في حالتي البخل والإسراف بالمال، ويحذر من التخلّق بأخلاق الذين يسلكون مسلكا معوجا بعيدا عن الخلق الرفيع عن الخلق

---

1 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج 110، ص 10
2 الانشقاق 6

الإلهي. فقال ناهيا عملهم نهيا بالغا عن التفريط والإفراط في الإنفاق مثلا: {وَلاَ تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلاَ تَبْسُطْهَا كُلَّ ٱلْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُوماً مَّحْسُوراً}[1]. لأن هذا "هو دأب ربك وسنته الجارية يبسط الرزق لمن يشاء ويقدر لمن يشاء فلا يبسطه كل البسط ولا يمسك عنه كل الإمساك رعاية لمصلحة العباد إنه كان بعباده خبيراً بصيراً وينبغي لك أن تتخلق بخلق الله وتتخذ طريق الاعتدال وتتجنب الإفراط والتفريط"[2]، فقال تعالى {إِنَّ رَبَّكَ يَبْسُطُ ٱلرِّزْقَ لِمَن يَشَآءُ وَيَقْدِرُ إِنَّهُ كَانَ بِعِبَادِهِ خَبِيراً بَصِيراً}[3]. وهناك أمثلة عديدة من سلوكيات خاطئة تنتج مفاسد قد جرى عليها بعض الناس في حياتهم اليومية، بينما يريد الله لنا ألا نعيد انتاجها من ذات الممارسات. إذ أنها ستفرز نفس الإخفاقات والفشل.

9.4.3. الاستفادة من الخسائر:

بالتأكيد؛ لا أقول الاستفادة من المكاسب، فإن كل شخص يسعى لتحقيق ذلك. ولكنّ الشخص المتميز هو الذي يسعى للاستفادة من الخسائر، وإن ذلك يتطلب

---

1 الإسراء 29

2 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 13، ص 84

3 الإسراء 30

ذكاء وعزيمة ومساءلة مستمرة لنفسه: ما سبب حدوث الفشل، أهو الموقف، أم شخص آخر، أم شخصه؟ ولا يتم تحديد السبب إلا بعد تحديد الخطأ وتشخيصه. بمعنى آخر متى يصبح تساؤله متى ما انهارت التجربة. فهل كنت في موقف سلبي وخاسر؟ أو هل حدثت المشكلة من قبل شخص آخر؟ أو هل أنا الذي ارتكبت الخطأ؟ فهنا يجب ترتيب الأولويات لتحديد سبب الفشل وتجاوزه في المستقبل.

ويمكن أن نرى أن الخطأ يمكن أن يتحدد بالشخص الذي اختار موقفا خطأ فكانت النتيجة أن علّق مشكلته على طرف آخر كما هو ما حصل في المثال التالي، في الحوار بين المستضعفين والمستكبرين، فبدلا من أن يلوم المستضعفون أنفسهم لاتباعهم المستكبرين، نراهم يرمون سبب الخطأ على المستكبرين ويقولون أنتم من أمرتونا: {وَقَالَ ٱلَّذِينَ ٱسْتُضْعِفُواْ لِلَّذِينَ ٱسْتَكْبَرُواْ بَلْ مَكْرُ ٱلَّيلِ وَٱلنَّهَارِ إِذْ تَأْمُرُونَنَآ أَن نَّكْفُرَ بِٱللَّهِ وَنَجْعَلَ لَهُ أَندَاداً وَأَسَرُّواْ ٱلنَّدَامَةَ لَمَّا رَأَوُاْ ٱلْعَذَابَ}[1]، "أي إنكم لم تزالوا في الدنيا تمكرون الليل والنهار وتخطّطون الخطط لتستضعفونا وتتأمَّروا علينا فتحملونا على طاعتكم فيما تريدون، فلم نشعر إلا ونحن مضطرّون على الائتمار

1 سبأ 33

بأمركم إذ تأمروننا بالكفر والشرك"[1]. أو الموقف الخطأ الذي ينتج الفشل فيما بعد كما قال تعالى: {وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ آمِنُواْ كَمَآ آمَنَ ٱلنَّاسُ قَالُوٓاْ أَنُؤْمِنُ كَمَآ آمَنَ ٱلسُّفَهَآءُ أَلآ إِنَّهُمْ هُمُ ٱلسُّفَهَآءُ وَلَكِن لاَّ يَعْلَمُونَ}[2]. ويمكن أن يكون الفشل نتيجة ارتكاب الخطأ من قبل الشخص ذاته كما قال تعالى: {وَإِذَا لَقُواْ ٱلَّذِينَ آمَنُواْ قَالُوٓا آمَنَّا وَإِذَا خَلَوْاْ إِلَىٰ شَيَاطِينِهِمْ قَالُوٓاْ إِنَّا مَعَكُمْ إِنَّمَا نَحْنُ مُسْتَهْزِءُونَ}[3]

9.4.4. تحديد طبيعة الخطأ:

من الضروري جدا أن يعرف بدقة طبيعة الخطأ؛ هل هو خطأ حقيقي أم لا، ولا يهم هنا من أحدث المشكلة، وهل كان الهدف هو متوقع أو مبالغ به. فهؤلاء بنو إسرائيل أمرهم نبيهم لتجاوز مشكلة قد حدثت فيهم وهي حادثة قتل ويراد معرفة الجاني {وَإِذْ قَالَ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِ إِنَّ ٱللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تَذْبَحُواْ بَقَرَةً}[4] لكنهم بدل أن يأتمروا بالأمر الإلهي ويعجّلوا في كشف الجاني وتصفية الخطأ الحقيقي وحلّه، أدخلوا

---

1 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 ه)، ج 16، ص 382

2 البقرة 13

3 البقرة 14

4 البقرة 67

أنفسهم بأخطاء غير حقيقية: {قَالُوٓاْ أَتَتَّخِذُنَا هُزُواً قَالَ أَعُوذُ بِٱللَّهِ أَنْ أَكُونَ مِنَ ٱلْجَاهِلِينَ}[1]. واستمروا بمجموعة أخطاء غير حقيقية كثيرة، لا علاقة لها بأصل الجريمة وكانت كما {قَالُواْ ٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيِّن لَّنَا مَا هِيَ إِنَّ ٱلبَقَرَ تَشَابَهَ عَلَيْنَا وَإِنَّآ إِن شَآءَ ٱللَّهُ لَمُهْتَدُونَ (*) قَالَ إِنَّهُ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ لاَّ ذَلُولٌ تُثِيرُ ٱلأَرْضَ وَلاَ تَسْقِي ٱلْحَرْثَ مُسَلَّمَةٌ لاَّ شِيَةَ فِيهَا قَالُواْ ٱلآنَ جِئْتَ بِٱلْحَقِّ فَذَبَحُوهَا وَمَا كَادُواْ يَفْعَلُونَ}[2].

9.4.5. التمييز بين الفشل الحقيقي والتقصير

ويجب أن يُميَّز بين الفشل الحقيقي والتقصير، فالتقصير ابتداء يؤدي للفشل حتما لعدم اكتمال المنجز نتيجة الهنّات والتقصير، وهو في الحقيقة يعتبر خطأ مفتعل وعن إصرار، ثم يصبح الفشل بعدئذ مؤكدا. لاحظ معي قصة طالوت وجنوده في محاربة جالوت على الضفة الأخرى من النهر. فكان تمحيص جالوت لجنوده مشروطا بعدم الشرب من النهر. وهنا امتاز الجنود الذين من طالوت عن غيرهم الذين لم يمتثلوا لنهي طالوت فشربوا من النهر، وهؤلاء لم يسمح لهم بالعبور لأنهم ليسوا من طالوت، والقسم الآخر وهم القلة الذين لم يشربوا انقسموا على أنفسهم

---

1 البقرة 67

2 البقرة 70-71

حسب درجة إيمانهم منهم من أغترف غرفة بيده وآخرون امتثلوا بالكامل لطالوت وهم المخلصون لم يتذوقوا الماء. فالمقصّرون هنا هم الشاربون للماء فقد أخطأوا عن عمد وإصرار ولذلك فشلوا وأبعدوا، وأما من أخطأ بالتقدير هم من اغترفوا غرفة، والناجحون الناجون هم من لم يطعموا الماء. فلما برزوا لجالوت قال الذين اغترفوا: لا طاقة لنا اليوم بجالوت وجنوده، وقال الذين لم يغترفوا: كم من فئة قليلة غلبت فئة كثيرة بإذن الله والله مع الصابرين، قال تعالى: {فَلَمَّا فَصَلَ طَالُوتُ بِٱلْجُنُودِ قَالَ إِنَّ ٱللَّهَ مُبْتَلِيكُمْ بِنَهَرٍ فَمَن شَرِبَ مِنْهُ فَلَيْسَ مِنِّي وَمَن لَّمْ يَطْعَمْهُ فَإِنَّهُ مِنِّيٓ إِلاَّ مَنِ ٱغْتَرَفَ غُرْفَةً بِيَدِهِ فَشَرِبُواْ مِنْهُ إِلاَّ قَلِيلاً مِّنْهُمْ فَلَمَّا جَاوَزَهُ هُوَ وَٱلَّذِينَ آمَنُواْ مَعَهُ قَالُواْ لاَ طَاقَةَ لَنَا ٱلْيَوْمَ بِجَالُوتَ وَجُنودِهِ قَالَ ٱلَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُمْ مُلاَقُواْ ٱللَّهِ كَم مِّن فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِئَةً كَثِيرَةً بِإِذْنِ ٱللَّهِ وَٱللَّهُ مَعَ ٱلصَّابِرِينَ}[1].

9.4.6. الاستعداد لتحمل النتائج

هناك من الناس من يتوقع النجاح فقط ويستبعد أي احتمالية للفشل والاخفاق، هؤلاء لا يمكنهم تحمل النتائج السلبية أو غير المتوقعة. بل قد ينهاروا ومن ثم لا

---

1 البقرة 249

يحققوا فيما بعد في حياتهم أي تقدم، وذلك لشعورهم بالهزيمة وأنهم سيبقون رهينة للخوف من خوض أي تجربة أخرى حاذرا ومتخوفا من السقوط والفشل مرة أخرى، وهذه الحالة هي الفشل الحقيقي بكل معانيه.

وإنما الحديث هنا عن الأشخاص الذين يبحثون عن دواعي النجاح ويتحقق ذلك، بأن يتوقعوا عدم انجاز المهمة كما توقعوها لأسباب لم تكن واضحة أمامهم في بداية المشروع وبانت نتائجها فيما بعد، هؤلاء هم من يستفيدون من الفشل في تحديد تلك الأسباب التي آلت الى عدم اكتمال المشروع، وقد تحدثنا فيما سبق عما أطلق عليه بالفشل البناء. أي الفشل الذي يستفاد منه في تجاوز أسبابه في التجربة القادمة لتحقيق نتائج أفضل. وبالعودة الى الأشخاص الذين يحتملون عدم اكتمال المنجز لأسباب غامضة غير واضحة أثناء عملهم لنسيان أو غفلة، ولكنهم حريصون جدا على أن يكون منجزهم متكاملا ويسعدون بحل أسباب الفشل إذا ما بانت لهم، هؤلاء يثني عليهم الله سبحانه وتعالى بقوله كنايةً عنهم: {رَبَّنَا لاَ تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَآ أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلاَ تَحْمِلْ عَلَيْنَآ إِصْراً كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلاَ تُحَمِّلْنَا مَا لاَ طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَٱعْفُ عَنَّا وَٱغْفِرْ لَنَا وَٱرْحَمْنَآ}[1]. فهؤلاء جادون فعلا

1 البقرة 286

في دراسة أخطائهم وزلاتهم ولا يصرون عليها لأجل الفوز بالنتيجة كاملة، قال تعالى: {وَٱلَّذِينَ إِذَا فَعَلُواْ فَاحِشَةً أَوْ ظَلَمُوٓاْ أَنْفُسَهُمْ ذَكَرُواْ ٱللَّهَ فَٱسْتَغْفَرُواْ لِذُنُوبِهِمْ وَمَن يَغْفِرُ ٱلذُّنُوبَ إِلاَّ ٱللَّهُ وَلَمْ يُصِرُّواْ عَلَىٰ مَا فَعَلُواْ وَهُمْ يَعْلَمُونَ}[1]، واضح جدا أن هؤلاء لم يصرّوا على الذنب بل طلبوا تجاوزه للانتقال الى حياة أفضل.

9.4.7. القناعة وتقدير النتيجة مهما كانت

فالأشخاص الذين يقدرون نتائجهم ويقتنعون بها هم من يطمحون للحصول على الأفضل، أما من يتذمر ولا يعترف بأخطائه ولا يمتن ولا يشكر لما هو عليه، بل يكون فاقد القناعة، فهؤلاء يصابون بالإحباط والفشل، وهنا يتوضح الأمر الإلهي بقوله تعالى: {لِيَأْكُلُواْ مِن ثَمَرِهِ وَمَا عَمِلَتْهُ أَيْدِيهِمْ أَفَلاَ يَشْكُرُونَ؟}[2]. فهؤلاء يستحقون كل "توبيخ واستقباح لعدم شكره، وأن شكره تعالى منهم على هذا التدبير هو إظهارهم جميل نعمه بذكره قولاً وفعلاً أي إظهارهم أنهم عباد له مدبرون بتدبيره"[3].

---

1 آل عمران 135

2 يس 35

3 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 17، ص 87

9.4.8. التعلّم من الأخطاء المكتسبة وعدم تكرار أخطاء الآخرين.

لاختصار الطريق نحو النجاح لابد من أن يستفاد من أخطاء الآخرين ودراستها بدقة، وقد يحتاج الى ناصح ومرشد في هذا المجال ولا يكتفى بتعلم الأخطاء للمعرفة والعلم فقط؛ بل يجب تعلمها ودراستها لتؤدي بعدئذ في أداء فعل ما. فإن تراكم الأخطاء سيؤدي الى اختصار الطريق نحو الفشل، والملاحظ أن الخطاب القرآني يركز على هذا الجانب ومنها ما قاله سبحانه وتعالى: {وَسَكَنتُمْ فِي مَسَٰكِنِ ٱلَّذِينَ ظَلَمُوٓاْ أَنفُسَهُمْ وَتَبَيَّنَ لَكُمْ كَيْفَ فَعَلْنَا بِهِمْ وَضَرَبْنَا لَكُمُ ٱلأَمْثَالَ}[1]. فهؤلاء ركنوا الى الباطل واستهانوا بالخطأ مما أدى بهم للفشل والإخفاق. بينما إذا تمت دراسة الأخطاء بدقة، وعدم تركها لتتفاقم فإن ذلك سيؤدي الى تقريب فرصة النجاح والفوز. فيكونون على وعي كامل لما هم فيه ويرجون أن يغيروا واقعهم نحو الأحسن والأفضل فقولون: {رَبَّنَا لاَ تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَآ أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلاَ تَحْمِلْ عَلَيْنَآ إِصْراً كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى ٱلَّذِينَ مِن قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلاَ تُحَمِّلْنَا مَا لاَ طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَٱعْفُ عَنَّا وَٱغْفِرْ

1 إبراهيم 45

لَنَا وَٱرْحَمْنَآ)[1]. {وَمَا كَانَ قَوْلَهُمْ إِلاَّ أَن قَالُواْ ربَّنَا ٱغْفِرْ لَنَا ذُنُوبَنَا وَإِسْرَافَنَا فِيۤ أَمْرِنَا}[2]، فهم يعرفون سبب الخطأ ويسعون لتجاوزه للفوز والنجاح.

9.5. معوقات النجاح على المستوى الفردي

وأقصد منها أهم العوامل التي تؤدي الى الفشل على المستوى الذاتي وما يخص نفس الشخص، وهي بالنتيجة استكمال لما ذكرناه سابقا.

تطرقنا سابقا الى ما يتعلق بالمهمة المراد إنجازها ولكن هناك أمور أخرى تتعلق بذات الشخص العامل ومنها:

9.5.1. عدم التركيز على المشروع

إذ أن على الشخص العامل أن يجعل المشروع الذي يريد أن ينجزه نصب عينيه ولا يتشاغل عنه ويراقبه في كل خطوة ليتلافى أي خلل ممكن أن يحدث خلال خطوات الإنجاز، وعدم تركها لتؤدي الى فشل محتوم. ومن أمثلة على ذلك: الأسلوب المتبع في كيفية أداء صلاة الخوف في المعركة وكيف يجب

---

1 البقرة 286

2 آل عمران 147

جعل عامل الحذر كآلة للدفاع. إذ من الممكن أن أي غفلة من قبل المقاتلين أو القائد أثناء أداء الصلاة فإنها ستؤدي بالعدو لينقض عليهم وتتحقق الخسارة الأكيدة، قال تعالى: {وَإِذَا كُنتَ فِيهِمْ فَأَقَمْتَ لَهُمُ ٱلصَّلَوٰةَ فَلْتَقُمْ طَآئِفَةٌ مِّنْهُمْ مَّعَكَ وَلْيَأْخُذُوٓاْ أَسْلِحَتَهُمْ فَإِذَا سَجَدُواْ فَلْيَكُونُواْ مِن وَرَآئِكُمْ وَلْتَأْتِ طَآئِفَةٌ أُخْرَىٰ لَمْ يُصَلُّواْ فَلْيُصَلُّواْ مَعَكَ وَلْيَأْخُذُواْ حِذْرَهُمْ وَأَسْلِحَتَهُمْ وَدَّ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْ لَوْ تَغْفُلُونَ عَنْ أَسْلِحَتِكُمْ وَأَمْتِعَتِكُمْ فَيَمِيلُونَ عَلَيْكُمْ مَّيْلَةً وَاحِدَةً}[1].

9.5.2. الارتباك وعدم الثقة بالنفس

من المهم جدا أن يتمتع الشخص العامل بثقة عالية بنفسه في أنه قادر على إتمام المهمة. أما إذا ما كان مهزوز الشخصية ومترددا ومتخوفا فسنتوقع أن تتعثر عملية إنجاز المشروع. ولنا هنا أن نذكر مقارنة بين شخص يؤمن بمشروعه مثال "الجهاد" والآخر متردد به، "فالمؤمن لما كان على تقوى من قبل الإيمان بالله واليوم الآخر كان على بصيرة من وجوب الجهاد في سبيل الله بماله ونفسه. ولا يدعه ذلك أن يتثاقل عنه فيستأذن في القعود. لكن المنافق

1 النساء 102

ولعدم الإيمان بالله واليوم الآخر فإنه فَقَدَ صفة التقوى فارتاب قلبه ولا يزال يتردد في ريبه فيحب التطرّف، ويستأذن في التخلّف والقعود عن الجهاد"[1]، {إِنَّمَا يَسْتَأْذِنُكَ ٱلَّذِينَ لاَ يُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلآخِرِ وَٱرْتَابَتْ قُلُوبُهُمْ فَهُمْ فِي رَيْبِهِمْ يَتَرَدَّدُونَ}[2]. إذ أنهم {وَلَوْ أَرَادُواْ ٱلْخُرُوجَ لأَعَدُّواْ لَهُ عُدَّةً}[3]، وهذا يعني أنهم ليسوا على استعداد وقدرة كافيين للشروع بالمهمة لترددهم وارتياب أنفسهم وفقدانهم الكامل للثقة بقدرتهم، فهم ذوي شخصيات ضعيفة ومهزوزة.

9.5.3. عدم وضوح الرؤية

إن من أهم أسباب النجاح هو أن يكون الشخص العامل على دراية بما سيقدم عليه وعلى بصيرة كاملة، وإلا فإن عدم وضوح الرؤية سيؤدي بالنتيجة الى الفشل بلا ريب، ويتوقف إنجازه للمشروع على قدر إحاطته بما يعمل. ولنأخذ مثلا فعل المنافقين. فهم لا دراية لهم بالإيمان إلا ما يظهروه، فرؤيتهم وبصيرتهم محدودة جدا وقصيرة الى أبعد الحدود وقد وصفها القرآن الكريم

---

1 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 9، ص 289
2 التوبة 45
3 التوبة 46

بدقة عالية. فيكون "حال المنافقين في إظهارهم الإيمان، أنهم كالذي أخذه المطر الغزير، ومعه ظلمة تسلب عنه الإبصار والتمييز، فالصيب –المطر الغزير– يضطره إلى الفرار والتخلص، ولكن الظلمة تمنعه ذلك، والمهولات من الرعد والصاعقة محيطة به فلا يجد مناصاً من أن يستفيد بالبرق وضوئه وهو غير دائم ولا باق متصل كلما أضاء له مشى وإذا أظلم عليه قام"[1]، وهذا معنى الآية الشريفة {أَوْ كَصَيِّبٍ مِّنَ ٱلسَّمَآءِ فِيهِ ظُلُمَٰتٌ وَرَعْدٌ وَبَرْقٌ يَجْعَلُونَ أَصَٰبِعَهُمْ فِيٓ آذَانِهِم مِّنَ ٱلصَّوٰعِقِ حَذَرَ ٱلْمَوْتِ وٱللَّهُ مُحِيطٌۢ بِٱلْكَٰفِرِينَ (*) يَكَادُ ٱلْبَرْقُ يَخْطَفُ أَبْصَٰرَهُمْ كُلَّمَا أَضَآءَ لَهُمْ مَّشَوْاْ فِيهِ وَإِذَآ أَظْلَمَ عَلَيْهِمْ قَامُواْ وَلَوْ شَآءَ ٱللَّهُ لَذَهَبَ بِسَمْعِهِمْ وَأَبْصَٰرِهِمْ إِنَّ ٱللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ}[2]. وعلى العكس من ذلك من كان على وضوح ودراية كافيتين فإنهما ستحققان له النجاح بعيدا عن الفشل، قال تعالى: {أَفَمَنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَىٰ تَقْوَىٰ مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانٍ خَيْرٌ أَم مَّنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ عَلَىٰ شَفَا جُرُفٍ هَارٍ فَٱنْهَارَ بِهِ فِي نَارِ جَهَنَّمَ وَٱللَّهُ لاَ يَهْدِي ٱلْقَوْمَ ٱلظَّالِمِينَ}[3].

---

1 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 1، ص 56

2 البقرة 19–20

3 التوبة 109

9.5.4. قلة المهارة في التعامل

لابد من اكتساب المهارة العالية في كيفية التعامل مع المشروع المراد إنجازه، وبعكسه ستؤدي الى إحداث ثغرات وأخطاء في الإنجاز. ولو أردنا أن نأخذ مثالا على كيفية التعامل مع الناس على سبيل المثال في تصرف فليكن تصرف النبي موسى عليه السلام في قضية السامري التي أدت الى إرباك المجتمع في عقيدتهم، فما كان من النبي موسى عليه السلام إلا أن خاطب السامري فعزله فكريا وجغرافيا عن المجتمع ثم فنّد العقيدة الفاسدة المنشأة من قبل السامري بتحريق معبودهم، ثم أنهى خطته بالتأكيد على العقيدة الصحيحة: {قَالَ فَٱذْهَبْ فَإِنَّ لَكَ فِي ٱلْحَيَاةِ أَن تَقُولَ لاَ مِسَاسَ وَإِنَّ لَكَ مَوْعِداً لَّن تُخْلَفَهُ وَٱنظُرْ إِلَىٰ إِلَـٰهِكَ ٱلَّذِي ظَلْتَ عَلَيْهِ عَاكِفاً لَّنُحَرِّقَنَّهُ ثُمَّ لَنَنسِفَنَّهُ فِي ٱلْيَمِّ نَسْفاً(*) إِنَّمَآ إِلَـٰهُكُمُ ٱللَّهُ ٱلَّذِي لآ إِلَـٰهَ إِلاَّ هُوَ وَسِعَ كُلَّ شَيْءٍ عِلْماً}[1].

---

1 طه 97-98

9.5.5. التفكير السلبي

دائما ما يؤدي التفكير السلبي الى الفشل والانهيار، فلابد من التوجه الذهني قبل الشروع بالعمل. فالتخوّف والتهيب من الشروع بالعمل لا يؤديان الى نتائج طيبة بل الى التلكؤ والتسويف. فيتباطؤون بالخروج للعمل تكاسلا أو خوفا من السقوط أو عدم إتمام المشروع؛ وذلك نتيجة لعدم الاقتناع بأهمية المشروع أو عدم الاقتناع بمسوغات القيام به.

ولنأخذ مثال الخروج مع الرسول صلى الله عليه وآله وسلم لغزوة تبوك وتأخر بعضهم نتيجة للأسباب التي حددتها الآية الشريفة: {يَأَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ مَا لَكُمْ إِذَا قِيلَ لَكُمُ ٱنفِرُواْ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ ٱثَّاقَلْتُمْ إِلَى ٱلأَرْضِ أَرَضِيتُمْ بِٱلْحَيَاةِ ٱلدُّنْيَا مِنَ ٱلآخِرَةِ فَمَا مَتَاعُ ٱلْحَيَاةِ ٱلدُّنْيَا فِي ٱلآخِرَةِ إِلاَّ قَلِيلٌ}[1]"، ما لكم إذا قال لكم النبي صلى الله عليه وآله وسلم – لم يصرّح باسمه صوناً وتعظيماً – اخرجوا إلى الجهاد أبطأتم كأنكم لا تريدون الخروج، أقنعتم بالحياة الدنيا راضين بها من الآخرة فما متاع الحياة الدنيا بالنسبة إلى الحياة الآخرة إلا قليل"[2].

---

1 التوبة 38

2 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 9، ص 278

وفي مثال آخر حول التفكير السلبي، هو ما لجأ اليه بنو إسرائيل بعد ما "أنعَم الله عليهم من النّعم والإحسان التي منها المَنُّ والسَّلوى وهما من الأطعمة اللَّذيذة، فقالوا من سوء الاختيار وكفْران النعمة: يا موسى لن نصبِر على طعام واحد، أي ما رزقوا في التيه، فإنّهما معاً من طعام أهل التلذّذ والمترفين، ونحن قوم فلاّحون أهل زراعة، ولا نريد إلاّ ما ألِفناه"[1]، فلتخلفّهم فضلوا حسب تقديرهم الخاطئ الشيء النيء الخسيس على ما هو أفضل منها، فقال تعالى: {وَإِذْ قُلْتُمْ يٰمُوسَىٰ لَن نَّصْبِرَ عَلَىٰ طَعَامٍ وَاحِدٍ فَٱدْعُ لَنَا رَبَّكَ يُخْرِجْ لَنَا مِمَّا تُنْبِتُ ٱلأَرْضُ مِن بَقْلِهَا وَقِثَّآئِهَا وَفُومِهَا وَعَدَسِهَا وَبَصَلِهَا قَالَ أَتَسْتَبْدِلُونَ ٱلَّذِي هُوَ أَدْنَىٰ بِٱلَّذِي هُوَ خَيْرٌ ٱهْبِطُواْ مِصْراً فَإِنَّ لَكُمْ مَّا سَأَلْتُمْ وَضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ ٱلذِّلَّةُ وَٱلْمَسْكَنَةُ وَبَآءُو بِغَضَبٍ مِّنَ ٱللَّهِ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ كَانُواْ يَكْفُرُونَ بِآيَاتِ ٱللَّهِ وَيَقْتُلُونَ ٱلنَّبِيِّينَ بِغَيْرِ ٱلْحَقِّ ذٰلِكَ بِمَا عَصَواْ وَّكَانُواْ يَعْتَدُونَ}[2].

---

1 تفسير القرآن العظيم، صدر المتألهين محمد بن إبراهيم صدر الدين الشيرازي (ت 1059 هـ)، دار الإيمان، قم

2 البقرة 61

9.5.6. الإصرار على عدم تغيير الظروف الملازمة للمشروع

من المعلوم أن النجاح إنما يتم إذا ما كانت الظروف المحيطة ملائمة ومؤاتية، وإلا فإنها إذا ما ساهمت بالفشل فإنها ستعرقل اتمامه على أقل تقدير. ومثال ذلك ما قامت به امرأة العزيز إذ أنها قد وفرت كل الظروف – حسب ظنها – لإنجاح مهمتها، إلا أنها لم تتناول جميعها كما اتضح فيما بعد. فمراودة امرأة العزيز ليوسف عليه السلام هو من هذا النوع، إذ فشلت خطتها بقهره من جهة، ومن تغليق الأبواب من جهة أخرى. فلم تنجح خطة أمرأه العزيز لأنها لم تدرك جيدا أن يوسف عليه السلام لم يجبها بتهديد أو خوف من زوجها وإنما من خوفه هو من الله سبحانه فقال {مَعَاذَ ٱللَّهِ}. وبذلك لم تفلح امرأة العزيز في تحقيق مآربها، قال تعالى: {وَرَاوَدَتْهُ ٱلَّتِي هُوَ فِي بَيْتِهَا عَن نَّفْسِهِ وَغَلَّقَتِ ٱلأَبْوَابَ وَقَالَتْ هَيْتَ لَكَ قَالَ مَعَاذَ ٱللَّهِ إِنَّهُ رَبِّيۤ أَحْسَنَ مَثْوَايَ إِنَّهُ لاَ يُفْلِحُ ٱلظَّالِمُونَ}[1].

1 يوسف 23

9.6. معوقات النجاح على المستوى الجمعي

ويقصد منها معوقات نجاح فريق العمل. وهنا لا نتعرض لشخصيات العاملين بقدر ما نتكلم عن فريق العمل بمجموعه. ولا بأس إذا مررنا على بعض المعوقات الفردية ضمنا ولم نتناولها سابقا لكنها ستكمل الفكرة. ومن المعوقات ما يلي:

9.6.1. كثرة التبريرات والأعذار

إن معظم الإخفاقات ناتجة من اختلاق الأعذار والتبريرات. طالما أنه ليست الرغبة لوحدها كافية لإنجاز العمل بل ذلك يحتاج الى بذل الجهد والمثابرة. وهذا ما نلمسه من سلوك الذين ظلموا أنفسهم إذ كثيرا ما يبرر المستضعفون فشلهم، والنتيجة السلبية القاسية التي هم فيها فيرمون أخطائهم على غيرهم. فيقولون بعدما استجوبتهم الملائكة: {إِنَّ ٱلَّذِينَ تَوَفَّاهُمُ ٱلْمَلآئِكَةُ ظَالِمِيۤ أَنْفُسِهِمْ قَالُواْ فِيمَ كُنتُمْ قَالُواْ كُنَّا مُسْتَضْعَفِينَ فِي ٱلأَرْضِ قَالْوَاْ أَلَمْ تَكُنْ أَرْضُ ٱللَّهِ وَاسِعَةً فَتُهَاجِرُواْ فِيهَا فَأُوْلَئِكَ مَأْوَاهُمْ جَهَنَّمُ وَسَآءَتْ مَصِيراً}[1].

---

1 النساء 97

9.6.2. ضعف الإدارة وعدم تفهمها للعمل الجمعي

غالبا ما يكون القائد بحد ذاته عامل فشل لعمل الفريق، وذلك لأسباب عديدة منها:

9.6.2.1.تفرده وعدم استشارة الآخرين

فالفريق الناجح هو من يؤمن بتبادل الرأي والتشاور: {وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ}[1] "أى لا ينفردون بأمر حتى يشاوروا غيرهم"، لأنه كما قيل: ما تشاور قوم إلا وفقوا لأحسن ما يحضرهم"[2]، وتبعا لذلك فإن القيادة الحكيمة هي التي تؤمن بمشاورة الآخرين للخروج بنتيجة طيبة، "وتدبير الأمور العامة مما يجري فيه المشاورة معهم"[3]، وأن المشاورة مع فريق العمل إنما تأتي "على وجه التطييب لنفوسهم، والتألف لهم، والرفع من أقدارهم إذ كانوا ممن يوثق بقوله ويرجع إلى رأيه، وهي بالنتيجة ليست منقصة للقائد، وبالمشاورة إنما يجعل من أعضاء الفريق قادة يقتدى بهم، وبالمشورة يتمكن القائد من أن

---

1 الشورى 34

2 التبيان الجامع لعلوم القرآن، الطوسي (ت 460 هـ)، ج 9، ص 168

3 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 4، ص 57

يمتحنهم فيتميز الناصح في مشورته من الغاش النية"[1]، قال تعالى: {وَشَاوِرْهُمْ فِي ٱلأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ}[2].

9.6.2.2. الشعور بالفوقية والاستعلاء

إن شخصية القائد لها دور مهم وفعّال على أداء فريق العمل، فإن كان متعجرفا لا يتبادل الرأي معهم ويفرض رأيه على الفريق حتى وإن كان يتعارض مع خطوات الخطة المرسومة فبالتأكيد سيفشل العمل وتتبدد الجهود. فإن "سوء الخلق والجفاء"[3] يؤديان الى انفكاك عرى وحدة الفريق وتفرقهم عنه، قال تعالى: {وَلَوْ كُنْتَ فَظّاً غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لاَنْفَضُّواْ مِنْ حَوْلِكَ}[4]. وعلى العكس من ذلك يتوجب على القائد أن يتسع صدره ويتمتع بقدرة على التسامح والأبوة في تذليل المشاكل والصعوبات والتي عبّر عنها القرآن الكريم: {فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ}[5]، التي تؤدي الى أن يعفوَ عن

---

1 التبيان الجامع لعلوم القرآن، الطوسي (ت 460 هـ)، ج 3، ص 32

2 آل عمران 159

3 تفسير الصافي، الصافي في تفسير كلام الله الوافي، الفيض الكاشاني (ت 1091هـ)، مكتبة الصدر، طهران، ج 1، ص 395

4 آل عمران 159

5 آل عمران 159

المخطئ، وأن يستغفر فيسأل الله أن يغفر لهم، قال تعالى: {فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ}[1].

9.6.2.3.الإغفال عن الأخطاء الصغيرة

كثيرا من الأخطاء القاتلة للعمل الجماعي هو التغافل عن الأخطاء مهما صغرت من غير معالجتها في حينها، أو عدم محاسبة فاعلها أو تنبيه الفريق الى خطورة عدم مراجعة الأخطاء. فعلى قائد الفريق أن يتمتع بهذا الحس وأن يكون على حذر دائم في رصد أي خطأ ممكن الحدوث، والمبادرة بعلاجه.

ومن هنا يستفاد من قصة أصحاب الكهف إذ قد وقع في حكاية محاورتهم أنهم قالوا: فابعثوا بورقكم هذه إلى المدينة فلينظر أيها أزكى طعاماً فليأتكم برزق منه فإنكم جياع: {فَٱبْعَثُواْ أَحَدَكُمْ بِوَرِقِكُمْ هَٰذِهِ إِلَىٰ ٱلْمَدِينَةِ فَلْيَنْظُرْ أَيُّهَآ أَزْكَىٰ طَعَاماً فَلْيَأْتِكُمْ بِرِزْقٍ مِّنْهُ}[2]. وأنه من المهم التركيز عليه أن قائد الفريق قد أدار انتباه المبعوث في عدم ارتكاب أي خطأ فقال: ليتلطّف الذاهب منكم إلى المدينة في مسيره إليها وشرائه الطعام ولا يشعرنّ بكم أحداً {وَلْيَتَلَطَّفْ وَلاَ يُشْعِرَنَّ بِكُمْ

---

1 آل عمران 159

2 الكهف 19

أَحَداً}[1]، لأن ذلك الخطأ لو حدث فستكون نتيجته وخيمة على أصحاب الكهف كلهم. وأضاف قائد الفريق: فلو أنهم إن علموا بمكانكم يرجموكم أو يعيدوكم في ملتهم ولن تفلحوا إذاً أبداً، {إِنَّهُمْ إِن يَظْهَرُواْ عَلَيْكُمْ يَرْجُمُوكُمْ أَوْ يُعِيدُوكُمْ فِي مِلَّتِهِمْ وَلَن تُفْلِحُوٓاْ إِذاً أَبَداً}[2]، نؤكد هنا أنه قائد الفريق كان دقيقا جدا في رصد أي خطأ مهما صغر وتجَنَّب الوقوع فيه.

9.6.3. ضعف التعاون والتنسيق بين أفراد الفريق

إن من عوامل فشل فريق العمل في تحقيق الهدف هو عدم التعاون بين أعضاء الفريق وكل يعمل على شاكلته مما يؤدي الى وهن وضعف الجهود، فلا نقاش مثمر بينهم، وكذلك غياب واضح في وضع الحلول. وهذا ما شاهدناه فيما فعله "أصحاب الجنة" الذين ابتلوا بضعف التخطيط وسوء التنفيذ واللذان أديا الى الفشل المحتوم، قال تعالى واصفا تخطيطهم: {إِنَّا بَلَوْنَاهُمْ كَمَا بَلَوْنَآ أَصْحَابَ ٱلْجَنَّةِ إِذْ أَقْسَمُواْ لَيَصْرِمُنَّهَا مُصْبِحِينَ}[3]، فنادى بعضهم بعضاً وقت

---

1 الكهف 19

2 الكهف 20

3 القلم 17

الصباح، أن اغدوا على حرثكم، عازمين في قطع الثمار والحرث الزرع والشجر، وفيما هم يتسارّون بينهم بحديث خافت على قصد منع الفقراء حتى لا يدخلوا عليهم فيحملهم ذلك على عزل نصيب من الثمر المصروم لهم، وفي اعتقادهم على منعهم وإحراز ما في جنتهم. ويبدوا أنهم لم يصغوا الى أخيهم الأوسط فإنه "ذكرهم بالحق؛ وإن تبعهم في العمل"[1]، {قَالَ أَوْسَطُهُمْ أَلَمْ أَقُلْ لَّكُمْ لَوْلاَ تُسَبِّحُونَ}[2]، فكانت النتيجة أن رأوا بستانهم وشاهدوها وقد أصبحت كالصريم بطواف طائف من عند الله: {فَلَمَّا رَأَوْهَا قَالُوۤاْ إِنَّا لَضَآلُّونَ}[3]. كل ذلك كان بسبب عدم اتفاقهم على رأي واحد من جهة ومن جهة أخرى عدم وضوح الرؤية التي أخلت بالنتيجة بسبب طغيانهم، {فَأَقْبَلَ بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ يَتَلاَوَمُونَ (*) قَالُواْ يٰوَيْلَنَا إِنَّا كُنَّا طَاغِينَ}[4].

---

1 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 ه)، ج 19، ص 375

2 القلم 28

3 القلم 26

4 القلم 30-31

9.6.4. نقص همة وروح العمل ضمن الفريق

من أمراض العمل الجماعي هو التكاسل والتراخي في العمل، واعتماد بل اتكال كل فرد على الآخر. فإنها كلها ستؤدي الى إبطال العمل الجمعي ولا تعمل إلّا الى ما يلائم مصالحها لا ما يلائم الهدف، فلاحظ معي ما قال سبحانه تعالى في ذم البعض من تقديم مصالحهم على مصلحة المشروع الكلي: {يَأَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ مَا لَكُمْ إِذَا قِيلَ لَكُمُ ٱنفِرُواْ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ ٱثَّاقَلْتُمْ إِلَى ٱلأَرْضِ}[1]، "فالآية كما يلوح من سياقها تعيير وذم للمنافقين المتخلفين عن الخروج مع النبي صلى الله عليه وآله وسلم إلى الجهاد في غزوة تبوك"[2]. بينما أهتمت هذه المجموعة بمصالحها كما أسلفنا وهنا يبيّنه الخطاب الإلهي فيقول لو كان ما امرتهم به ودعوتهم إليه عرضاً قريب التناول وغنيمة حاضرة وسفراً قاصداً قريباً هيناً لاتّبعوك يا محمد صلى الله عليه وآله وسلم، وخرجوا معك طمعاً في الغنيمة، إذ قال تعالى: {لَوْ كَانَ عَرَضاً قَرِيباً وَسَفَراً قَاصِداً لاَّتَّبَعُوكَ}[3]، ولكن كما هو متوقع فإن ذلك التكاسل والاتكال على الغير سيؤدي

---

1 التوبة 38

2 الميزان في تفسير القرآن، العلامة السيد محمد حسين الطباطبائي (ت 1401 هـ)، ج 9، ص 284

3 التوبة 42

الى فشل العمل الجمعي بسبب تنوع الأهداف لكل فرد وليس توحد الهدف حتى لو كان ليس باتجاه مصالحهم؛ وهنا يأتي الرد الحاسم من الله سبحانه وتعالى في إيضاح نياتهم فيقول سبحانه وتعالى: {وَلَٰكِن بَعُدَتْ عَلَيْهِمُ ٱلشُّقَّةُ وَسَيَحْلِفُونَ بِٱللَّهِ لَوِ ٱسْتَطَعْنَا لَخَرَجْنَا مَعَكُمْ يُهْلِكُونَ أَنْفُسَهُمْ وَٱللَّهُ يَعْلَمُ إِنَّهُمْ لَكَٰذِبُونَ}[1].

ولعل من بين فشل العمل الجمعي هو الإعجاب بالكثرة دون الاهتمام بالمجهود المقدم من قبل العاملين، وهو علامة فشل واضحة. ولنا في اطمئنان المسلمين يوم حُنين لكثرتهم وتهاونهم في المعركة مما سبب في فشلهم. فسرّتهم الكثرة التي يشاهدوها في أنفسهم وانقطعوا عن الاعتماد بالله والثقة بتأييده وقوّته، بل استندوا إلى كثرتهم فرجوا أنها ستدفع عنهم كيد العدو وتهزم جمعهم. فما كان من سوء تصورهم هذا إلاّ أن أحاط بهم العدو فجعلوا العدو يلي أدبارهم وانهزامهم. وهذا هو الفرار من الزحف الذي ساقهم إليه اطمئنانهم الى كثرتهم والانقطاع من ربهم، فقال تعالى واصفا هروبهم وفشلهم: {وَيَوْمَ

---

1 التوبة 42

حُنَيْنٍ إِذْ أَعْجَبَتْكُمْ كَثْرَتُكُمْ فَلَمْ تُغْنِ عَنكُمْ شَيْئاً وَضَاقَتْ عَلَيْكُمُ ٱلأَرْضُ بِمَا رَحُبَتْ ثُمَّ وَلَّيْتُم مُّدْبِرِينَ}[1]

9.6.5. أسباب أخرى

وهناك نقاط أودّ أن أبرّزها هنا وهي لا تنفك أن تكون عوامل فشل عمل الفريق وهي:

1. غياب الشفافية عند أفراد الفريق
2. عدم وضوح الخطة والهدف لعمل الفريق
3. عدم متابعة سير العمل، وعقد اجتماعات لتداول خطوات العمل أولا بأول.
4. عدم تحديد مهمة الأعضاء قبل بدأ المشروع
5. عدم توثيق الاجتماعات، أو توثيقها وعدم الاكتراث بها وإهمالها.
6. غياب المحاسبة في حالات التقصير إن حدثت
7. غياب الإحساس عند الفرد أو الأفراد بشعور العمل الجماعي، وذلك بأن يجيّر الفوز للفرد، بينما يرمي الفشل على الفريق.

---

1 التوبة 25

8. عدم تبادل الاحترام بين أعضاء الفريق

مقدمات العمل الناجح

10. مقدمات العمل الناجح

إن دراسة التراث الإسلامي حول الإيمان والعمل والتوفيق وهي آليات الوصول لنتيجة أي جهد ومن ثم إسقاطها على الواقع المعاش للعاملين في كل المجالات الاجتماعية والسياسية وغيرهما، هي محاولة لتشخيص الخلل المتفاقم لدى العاملين في فشلهم لبلوغ النتائج المرضيّة، او عدم تحقيق الأهداف المرجوة كما خُطط لها.

وعلى الشخص العامل أن يأخذ في حسبانه ان عمله يكون سليما ويؤتي أكله فلابد ان يراعى الأمور التالية:

الإيمان والعمل والتوفيق هي بمجموعها المحرك الديناميكي لكل خطوة في اي سلوك يُنتهج أو جهد يبذل. ولا بد من أن تتحقق التسلسلية فيها: اولا الإيمان بالفكرة وثانيا العمل على تحقيقها والوصول للهدف وثالثا التوفيق على الاستمرار بها حتى النهاية وليس بالضرورة ان يستهلك زمنا طويلا بين الواحد والآخر وانما يستحضرها جميعا ويعمل على أساسها.

وقبل البدء علينا ان نتعرّف على معاني المفردات الثلاث السابقة:

10.1. الإيمان

الإيمان وهو التصديق والثقة وإظهار الخضوع وقبول الشريعة أو البرنامج أو النظام الداخلي، قالَ رسولُ اللهِ صلى الله عليه وآله وسلم: [الإيْمَانُ عَقْدٌ بِالقَلْبِ، ونطقٌ بِاللسانِ،

وَعَمَلٌ بِالأَرْكان][1]، ويؤكد الإمام الصادق عليه السلام على قاعدة التلازم بين القول والعمل في تحقق مفهوم الإيمان، فيقول: (ليس الإيمان بالتحلي ولا بالتمني، ولكن الإيمان ما خلص في القلوب وصدّقته الأَعمال)[2].

وعليه فالعمل الناجح هو تصديق لعمق الإيمان بالمبدأ والفكرة. أنّ مفهوم الإيمان في مدرسة أهل البيت عليهم السلام مثلا، يتجاوز دائرة الاعتقاد المنسلخ عن السلوك، ويرتكز على رؤية موحدة ومترابطة تذهب إلى أنّ الاعتقاد القلبي متقدم تراتبياً على الإقرار اللفظي، ولا بدَّ من أن يتجسد هذا الاعتقاد وذلك الإقرار إلى سلوك سوي. ثم إنّ كلّ تفكيك بين الإيمان وبين العمل يفتح الباب على مصراعيه أمام النفاق والمظاهر الخادعة والدعاوى الباطلة. وعلى هذا الأساس قال الإمام الصادق عليه السلام: (الكفر إقرارٌ من العبد فلا يُكلف بعد إقراره ببيّنة، والإيمان دعوى لا يجوز إلا ببيّنة وبينته عمله ونيته)[3]. ومنه تستنتج: أن الأَئمة عليهم السلام أكدوا على أنّ الإيمان كلٌ لا يتجزأ، ويرتكز على ثلاث مقومات: الاعتقاد والإقرار والعمل. فالإمام عليه السلام في هذا الحديث يضع ميزاناً دقيقاً للإيمان يرتكز في أحد كفتيه على الباطن الذي تعكسه

---

1 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج66، ص417
2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج66، ص72
3 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج65، ص297

نية الفرد وانعقاد قلبه على الإيمان، وفي الكفة الأُخرى يرتكز على الظاهر الذي يتمثل بعمله وسلوكه السوي الذين يكونا كمرآة صافية لتلك النية.

10.2. العمل

أما العمل فيعني حسب قواميس اللغة: "المِهْنة والفِعْل، والجمع أَعمال، عَمِلَ عَمَلاً، وأَعْمَلَه غَيرهُ واسْتَعْمَله، واعْتَمَل الرجلُ: عَمِلَ بنفسه"[1].

وعلى الرغم من ان الله قد وهب للإنسان من القدرة والمعرفة ما يمكنه من صياغة شخصيته حسب ما يشاء، الا انه لو لم يفعل ذلك فسوف يقاد بلجام شخصيته، وستكون اعماله في تجاه شخصيته، حتى مواقفه سوف تتأثر بنوع شخصيته، وصفاته، وعاداته وملكاته، وفي هذا الصدد قال رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [الخلق السيئ يفسد العمل كما يفسد الخل العسل][2]. وقال سبحانه وتعالى: {قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ}[3]، أَي على "طريقته وجَدِيلَته ومَذْهَبه"[4]؛ فيكون معنى الآية كل شخص يعمل حسب طريقته وطبيعته، وبالتالي فان مظهر عمله ينبئ عن مخبر ضميره ونيته، وهكذا تكون

---

1 لسان العرب، ابن منظور (ت 711ه)، دار صادر، بيروت، 1414ه، ج 11، ص 475.
2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 ه) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج70، ص279
3 الإسراء 84
4 لسان العرب، ابن منظور (ت 711ه)، دار صادر، بيروت، 1414ه، ج 11، ص 357.

اعمال الناس تعبيرا عن طرائقهم، ومذاهبهم، وطبائعهم، وعاداتهم، وعلينا ان نكتشف من خلالها نياتهم، ونصبغ اعمالهم بها. من هنا جاء في الحديث المأثور عن الامام الصادق عليه السلام: (النية افضل من العمل، الا وان النية هي العمل)[1]. ثم تلا: {قُلْ كُلٌّ يَعْمَلُ عَلَىٰ شَاكِلَتِهِ}.

وقد تكون الاعمال متشابهة الا ان اختلاف النيات، وشخصيات العاملين، واهداف العمل يجعلها متناقضة، فالصلاة والصيام والحج قد يقوم بها المخلص بعبادته فتكون معراجا وجنة وجهادا أكبر، وقد يقوم بها المرائي فتكون وبالا على صاحبها. والله سبحانه وتعالى هو الحَكَم الذي يقضي بسلامة النية أو عدمها: {فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَىٰ سَبِيلاً}[2]، واذا كنت تحب عملا، أو تهوى طريقة أو تعودت على سلوك ومذهب فلا يعني ان كل ذلك هو حق، بل أن مقياس الحق والباطل هو الله الذي اوحى بالكتاب ليكون فرقانا، ويهدينا الى سبل السلام، فلا تزك نفسك، ولا تجعلها مقياس الحق والباطل، قال تعالى: {أَلَمْ تَرَ إِلَى ٱلَّذِينَ يُزَكُّونَ أَنْفُسَهُمْ بَلِ ٱللَّهُ يُزَكِّي مَن يَشَآءُ وَلاَ يُظْلَمُونَ فَتِيلاً}[3]. بل على العامل معرفة الحق أولا وهو المرجع اولا وآخرا، قال الإمام

---

1 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج67، ص250

2 الإسراء 84

3 النساء 49

علي عليه السلام: (إن الحق والباطل لا يعرفان بأقدار الرجال، اعرف الحق تعرف أهله، واعرف الباطل تعرف من أتاه)[1]. ولذلك فإن من الإشكالات المهمة على بعض العاملين أنهم يجعلوا من أنفسهم المرجعية العليا في التقييم وليس للحق باعتباره القيمة المستحسنة والمتفق عليها عند الجميع أثرا في ذلك. ومن هنا ينشأ الإحباط والفشل وتتفاقم المشاكل.

كما وأن المناط في صحة الاعمال وفسادها هو القصد والنية، [إنما الأعمال بالنيات، وإنما لكل امرئ ما نوى][2]، فإذا ما شاب تلك النية شائبة مثل الرياء والرئاسة وحب الظهور والهوى وغيرها فإن نتيجة العمل ستنحرف لا محال.

10.2.1. صفات العامل المخلص

ويعرف العامل الصادق المخلص عن غيره في أنه يفرح ويسعد اذا وجد من هو أكثر إخلاصا منه في العمل بحيث إذا ظهر من هو اعدل واحسن وعظا واكثر علما وعملا منه واشد قبولا للناس فرح به ولم يحسده، وبالمقابل اذا حضر الأكابر

---

1 أنساب الأشراف، أبي الحسن أحمد بن يحيى بن جابر البلاذري (ت 279هـ)، دار الكتب العلمية، ج 2، ص 151

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج4، ص 3414

والأعاظم مجلسه او اقتدوا به لم يتغير كلامه ولم يتفاوت حاله، بل يبقى على ما كان عليه، وينظر الى عباد الله بعين واحدة.

ويفرح العامل المخلص ويداوم على العمل حتى بلوغ النتيجة ان رآها او يسعى لتحقيقها إن لم يصل للغاية. عنه صلى الله عليه وآله وسلم: [الامور بتمامها، والاعمال بخواتمها][1]، وقال الإمام جعفر الصادق عليه السلام: (إنّ العمل القليل الدائم على اليقين أفضل عند الله من العمل الكثير على غير يقين)[2]. وجميل ما روي عن السيد المسيح عليه السلام: (ان الناس يقولون: ان البناء بأساسه وانا لا اقول لكم كذلك. قالوا: فماذا تقول يا روح الله؟ قال: بحق اقول لكم: ان آخر حجر يضعه العامل هو الاساس)[3].

---

1 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج1، ص 742

2 وسائل الشيعة إلى تحصيل مسائل الشريعة، محمد بن الحسن الحر العاملي (ت 1104هـ)، دار احياء التراث العربي، بيروت، ج 15، ص 202

3 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج14، ص322

10.2.2. محبطات ومعوقات العمل

ولكن العمل يلاقي من العثرات والمحبطات التي تفشله وتفسده. ومن المحبطات والمشينات للعمل غير الرياء فهو النفاق وهو مخالفة السر والعلن، سواء كان في الايمان او في الطاعات او في المعاشرات مع الناس، وسواء قصد به طلب الجاه والمال ام لا. ويؤكد ذلك ما قاله الإمام الباقر عليه السلام: (لبئس العبد عبد يكون ذا وجهين وذا لسانين، يطرى اخاه شاهدا ويأكله غائبا، ان اعطى حسده وان ابتلى خذله)[1].

ومن مفسدات العمل الغرور، وهو الركون والسكون الى ما يوافق هوى النفس، قال الإمام الصادق عليه السلام: (وربما توهمت انك تدعو الله وانت تدعو سواه. وربما حسبت انك ناصح للخلق وانت تريدهم لنفسك ان يميلوا اليك. وربما ذممت نفسك وانت تمدحها على الحقيقة)[2].

---

1 جامع السعادات، محمد مهدي بن أبي ذر النراقي (ت 1209 هـ)، مؤسسه الأعلمي للمطبوعات، بيروت، ج 2، ص 245

2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج69، ص319

10.3. التوفيق

أما التوفيق فيعني حسب قواميس اللغة أيضا: هو أن يُعينك على ما تقصد، ويعينك على ما ترغب، ويعينك على الوصول إلى ما فيه صلاحك، هذا هو التوفيق وعكسه الخذلان وهو عدم النصرة والإعانة، يقول الإمام محمد بن علي الجواد عليه السلام: (المؤمن يحتاج إلى توفيقٍ من الله، وواعظٍ من نفسه، وقَبولٍ ممن ينصحه)[1]. فإذن على رأس نجاح العمل بعد الإيمان هو التوفيق والنصرة والمعونة.

ولو درسنا مما جاء في حديثٍ كان بين الإمام الكاظم عليه السلام وبين أحدٍ من الرجال، فقال: "يا بن رسول الله أليس أنا مستطيع لما كلفت؟ فقال له عليه السلام: ما الاستطاعة عندك؟ قال: القوة على العمل، قال له عليه السلام: قد أعطيت القوة إن أعطيت المعونة، قال له الرجل: فما المعونة؟ قال: التوفيق؛ قال: فلم إعطاء التوفيق؟ قال: لو كنت موفقا كنت عاملا، وقد يكون الكافر أقوى منك ولا يعطى التوفيق فلا يكون عاملا. ثم قال عليه السلام: أخبرني عنك من خلق فيك القوة؟ قال الرجل: الله تبارك وتعالى، قال عليه السلام: هل تستطيع بتلك القوة دفع الضر عن نفسك وأخذ

---

1 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج13، ص 314

النفع إليها بغير العون من الله تبارك وتعالى؟ قال: لا، قال: فلم تنتحل ما لا تقدر عليه؟! ثم قال: أين أنت عن قول العبد الصالح: {وَمَا تَوْفِيقِيٓ إِلاَّ بِٱللَّهِ}[1].[2]"

نعم لا تكفي القوة، ولا تكفي القدرة لولا التوفيق. فبدون التوفيق يتلكأ العمل وقد يفشل وعليه فلا بد من الحاجة الدائمة لاستشعار التوفيق في كل الأعمال. هناك الكثير من الحالات التي يغفل فيها الإنسان عن هذه الجنبة وهي الالتفات إلى توفيق الله تعالى، وحينئذ يُبتلى بكثير من الأمراض النفسية، والعُجُب من أسوئها، وعدم استشعار التوكُّل، وعدم استشعار الحاجة الى الله، كلُّ هذه الأمور التي تُنتج البعد عن الله عز وجل، إنما يقع فيها الإنسان نتيجة الغفلة عن الحاجة إلى التوفيق الإلهيّ. لذلك يجب أن يستشعر المؤمن، ويلقِّن نفسه أنه بحاجة إلى المعونة الإلهية سواء كان ذلك في عظائم الأمور، أم في صغائرها ومحقَّرَاتها. وتختصر تلك العلاقة في قول الإمام الجواد عليه السلام: (المؤمن يحتاج إلى توفيقٍ من الله، وواعظٍ من نفسه، وقَبولٍ ممن ينصحه)[3]

---

1 هود 88

2 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج4، ص 3605

3 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج13، ص 314

ولكن تقف أمام العامل بعض من معرقلات التوفيق التي تمنعه من بلوغ هدفه. ومنها الكبر والمنّة والتراخي بطول الأمل والاتكال على من هم أضعف منه والتردد والرياء وغيرها كثير جدا.

وبالجملة يمكن أجمالها في الحديثين الشريفين: [العمل كالوعاء، اذا طاب آخره طاب اوله][1]. وقوله صلى الله عليه وآله وسلم: [من راءى بعلمه ساعة، حبط عمله الذي كان قبله][2].

وقال عليه السلام: من أطال الأمل أساء العمل. قال أبو جعفر عليه السلام: (يا زياد إياك والخصومات، فأنها تورث الشك، وتحبط العمل، وتردي صاحبها، وعسى أن يتكلم بالشيء فلا يغفر له)[3].

مما مر أعلاه نتبين أن من مستلزمات تقديم أي جهد في أي مجال لا بد وأن يتحقق الإيمان والعمل ويكونا خاليين من أي مفسدات وثالثهما هو التوفيق.

---

1 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج69، ص274
2 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج69، ص274
3 بحار الأنوار، المجلسي، (ت 1111 هـ) دار الإحياء، بيروت، 1983م، ج2، ص127

وكيف لنا أن نستفيد من هذه المقدمة في أن نعكسها على أي جهد يقدم في حياتنا العملية وحركية الواقع.

10.4. إسقاطات التراث الإسلامي في تحقيق عمل ناجح في الواقع المعاش

كنا قد أسلفنا أن مستلزمات إنجاح أي جهد هي: الإيمان والعمل والتوفيق، فالإيمان بالفكرة أو المبدأ أو النظام الذي سيعمل عليه واستيعابه جيدا وفهم أهدافه وأبعاده وإمكانية تحقيقه عمليا، يسهل للعامل تحقيق غاياته وبنتائج مؤكدة وبثقة عالية. أما لو لم يثق ويؤمن بالجانب النظري فلا يمكنه العمل مخلصا وإنما يعمل لمصلحته وتحقيق غاياته على حساب العمل ككل. وإنما يصنّف من المتطفلين أو المتسلقين؛ لأنه امتطى الجهد إن كان الجهد جماعيا لأجل تحقيق مصلحته وأهدافه الشخصية. ويستتبع ذلك بشكل أكيد عدم إخلاصه في تطبيق ما لم يؤمن به أصلا فيكون بعيدا كل البعد عن المنهج المبتغى والمرتجى من تحقيقه. وسيكون عمله نفاقا ورياء ويوصف بأوصاف أخرى منها الانتهازية والتسلق والتطفل وغيرها من التوصيفات التي تجسد ان العامل يعمل بغير هدى ولا كتاب منير.

أما التوفيق والمقصود منه هو المعونة والنصرة فلا يمكن أن يتحقق اي عمل دون الجماعة والعمل المنظّم الذي يتم على أسس وقواعد مدروسة بعناية، ويعزز ذلك

أسلوب العمل بروحية الفريق الواحد، والفريق المتجانس والمتعاون، ويسدد أفراده بعضهم بعضاً لتحقيق الأهداف التي رسموها من خلال المبدأ الذي أمنوا به وعملوا على إنجازه وتحقيقه. وعلى العكس من ذلك فبغياب التعاون والتآزر، بأن كل شخص يعمل لوحده دون تنظيم وتخطيط مع الآخرين فإنه سيشتت الجهود ويبعثر القدرات وعندها لا تتحقق الأهداف وبلوغ الغاية التي اقتنعوا وآمنوا بها.

ويستنتج من ذلك: أن كثيرا ما يقع العاملون بأخطاء قاسية تؤخر العمل الجماعي وتمنع من تحقيق الغاية او تؤخرها. ويعود ذلك – فيما إذا سلمنا بصحة المبدأ أو الفكرة – الى جهل العامل وعدم إيمانه بالمبدأ ولا يرغب بالعمل مع الآخرين كفريق عمل واحد يشد بعضه البعض الآخر، كما ويتفرد بتقييم منهج العمل والعاملين على ما يفعله ويصبح هو المرجع بالتقييم واتخاذ القرار في ذلك، وعندئذ تنشب الأنانية اظافرها في جسد العمل الجماعي.

ولأجل إنجاح أي عمل جماعي فلا بد من التعاون والعمل على منهج واضح المعالم وبخطوات مدروسة وتنظم لذلك مسارات العاملين ويوضع برنامج متابعة ومحاسبة في آن واحد لتقييم العمل في كل فترة زمنية محددة مسبقا.

مميزات احتضار الجماعة المنظمة

11. مميزات احتضار الجماعة المنظمة

تتحول المجموعة المنظمة ذات الأهداف المحددة بمرور الأيام الى جماعات مبعثرة وفوضوية ما تلبث أن تتضخم هذه الجماعات شيئا فشيئا من ناحية العدد لكنها بالنتيجة تضعف وتصغر من حيث القوة والدور وسلامة الأداء. ويعود سبب ذلك الى ضياع أو عدم وضوح الهدف الذي كانت المجموعة المنتظمة تعلنه وتعمل لأجله في وقت الشدة والمرحلة السرية وبدايات المرحلة العلنية. حيث كان العاملون الهادفون والمؤمنون بالعمل المتشبثون بتحقيق الأهداف يسعون بكل إخلاص وتفان وإن كلفهم ذلك سلامة حياتهم لأجل سلامة التنظيم وسلامة العاملين.

11.1. عوامل انهيار التنظيم أو العمل الجمعي

ومن أهم عوامل تحلل التنظيم هي:

11.1.1. الراحة والدعة

الراحة والدعة التي يتنعم بها العاملون وبالأخص القادة منهم، ولانشغالهم بأمور العمل السياسي والاهتمام بالسلطة – وهذا أمر طبيعي– مما يؤدي الى أن يتركوا تكريس جزءا من وقتهم للجهد النظري للتنظيم. بل أن الخطأ الإستراتيجي هو أن يترك العمل الفكري والتنظيري للتنظيم الى العاملين الأقل كفاءة، من دون

مراجعة وتقييم مستمرين. وغالبا ما يكون العمل لتحقيق الهدف أو الأهداف في فترة العمل السري عملا يتناغم وحديث الروح ويحدث الذات كل الذات، كما وأنه ينسجم تماما مع طموح كل العاملين. وهؤلاء العاملون كانوا قليلا ما يسعون لتنفيذ مصالحهم من وراء العمل الجماعي إذ لا مساحة له في تفكيرهم، من جهة، ومن جهة أخرى حيث الموت يحيط بهم من كل جانب فلا مجال للمخاطرة بأرواحهم، فتجعلهم يتحركون كتلة بشرية واحدة، ومتميزة بشخصية متماثلة بالثقافة والسلوك. إذ من النادر أن يلمس الناظر من خارج التنظيم أي تناقض بين أفراده. ولكن ذلك الطموح لتحقيق تلك الأهداف المثالية للتنظيم سيتغير فيما بعد وينكمش ليغدو مقتصرا على مجموعة صغيرة تبتعد عن الكتلة البشرية الضخمة نظرا لانحراف الطامحين للعمل بالسلطة، والظهور العلني مما يفضح سلوكهم الذي كان مخفيا فيما سبق "بعباءة الزهد والنضال" عن الآخرين، فيزداد خطأهم وتكثر زلاتهم فيسببا في انحسار المؤيدين عنهم.

إن الشريحة الوليدة المتكونة في فترة ما بعد العمل السري وفي بداية العمل العلني مباشرة هي التي تمكّنت من الظهور السريع، واعتلت على أكتاف الذين بذلوا مهجهم وقدموا الغالي والنفيس في حياتهم خلال فترة التنظيم السري. وأن الكثير من هؤلاء المنتظمين قد قطعوا على أنفسهم بعدم المشاركة بالسلطة بعدما

تشظت وتبدت وتفرقت مجاميع كثيرة من الذين كانوا كتلة واحدة لأسباب ودوافع شخصية مرة، ومرة أخرى لما تلمّسوه من تهافت ذلكم الذين سارعوا الى كسب المغانم والى المنافع التي تجلب لشخوصهم بشكل خاص وألبسوه جلباب المصالح العامة؛ وليس لتحقيق ما تعاهدوا عليه من أهداف. وهنا تنشط المجموعة الوليدة جاهدة لتتبوأ واجهة التنظيم، لتملأ بسرعة الفراغ الذي تولّد نتيجة انكماش الطبقة القديمة التي لم تتورط بالسلطة زاهدة بها، وتبقى وفية لأهدافها ومجتمعها. بينما تتحرك الشريحة الوليدة بسرعة وإن كانوا ليس في التنظيم، وتبرز حاصدة التراث الذي كوّنه التنظيم لملء الخواء النفسي. وهم أيضا من يظهر للناس ويتحدث باسم التنظيم. وأن ما يراه الآخرون من خارج التنظيم هي سلوكيات هذه الشريحة الجديدة المتسلقة فيبدوا للآخرين أنهم جزءا من التنظيم وذلك نتيجة لالتفافهم مع المنتظمين وأيضا بسبب عملهم السياسي معهم.

11.1.2. الطبقة الوليدة في مرحلة العلن

كما أسلفنا أعلاه أن تبلوّر الشريحة الوليدة من المتنفذين – في أدوات السلطة– والمبارك لهم من قبل رجال التنظيم العاملين في السلطة، وهم ليسوا من رجال التنظيم الفكري، وقد تميزوا بمواصفات أغرت رجال التنظيم وسمحت لهم بأن جعلتهم يعولون كثيرا على هذه الشريحة. مما شجع هذه الطبقة الوليدة ومن خلال

هذا الموقف بأن يعكسوا للناس صورة التنظيم من خلال تصرفاتهم هم. بينما كان هذا التنظيم أثناء العمل السري لا يعطي سلوكيات أفرادا بل سلوكية التنظيم ككل فكانت سلوكيات هؤلاء الأفراد ذات صورة هلامية وغير ملموسة لعامة الناس، وإنما ما تلمسوه من السلوكيات كانت مقتصرة فقط على أناس قد قدموا أجسامهم لسياط الجلادين، وأرواحهم لوحوش لا تعرف معنى للرحمة. ونتيجة لصمودهم وإيمانهم برسالتهم ومبادئهم وأفكارهم التي عملوا على تحقيق أهدافها ومن خلالهم فقط تكونت تلك الصورة الرائعة والحقيقية لهذا التنظيم. وبعد انحسار الأشخاص الواعين الفاعلين وهم غير الذين تسارعوا لكسب المغانم اصبحت حينئذ صورة التنظيم الجديدة وهي الفعلية كما تقدمها الشريحة الوليدة.

11.1.3. أهم صفات احد افراد الطبقة الوليدة

قد تجمعهم صفة بارزة، تصبغهم بصبغة النفاق السياسي مراعاة لمصالحهم الذاتية، نلخصها بالآية التالية: {إِن تُصِبْكَ حَسَنَةٌ تَسُؤْهُمْ وَإِن تُصِبْكَ مُصِيبَةٌ يَقُولُواْ قَدْ أَخَذْنَا أَمْرَنَا مِن قَبْلُ وَيَتَوَلَّواْ وَّهُمْ فَرِحُونَ}[1]. وأهم الصفات المحددة للطبقة الوليدة هي:

---

1 التوبة 50

11.1.3.1. الطاعة الكاملة ولا أريد اقول الطاعة العمياء، وذلك لعدم معرفته الكاملة بثقافة التنظيم وأسراره، حتى اذا ما اكتشفها وتمكّن منها حينئذ يستأسد على الآخرين.

11.1.3.2. قابليته على التجرّد عن القيم التي كان عليها، لا عن قناعة بل لمصلحة يرجو تحقيقها.

11.1.3.3. تفانيه في إرضاء رجال التنظيم، وإبداعه بعرض أفكارٍ قابلة للتحقيق وغائبة عن الأخرين. وأنها تعطي نتائج جيدة لكل التنظيم بحيث لا يمكن ردها أو الاعتذار عنها. إذ يتخيلون أنهم بعقولهم القاصرة وفكرهم المحدود يستطيعون أن يواجهوا جميع المشكلات والحوادث. وبالنتيجة تسبب مآزق جمة للتنظيم ككل.

11.1.3.4. تتولد لدى رجال التنظيم العاملين في السلطة حالة تمرد مخفية على التنظيم نفسه. ولكنهم يحاولون أن يتستروا على حالة التمرد هذه لاستمرارية ارتباطهم بالتنظيم أولا، وثانيا لصعوبة التواصل مع التنظيم وخاصة عند اتخاذ القرارات السريعة التي لا تحتمل الانتظار كثيرا مما تربكهم وتجعلهم فوق التنظيم، وثالثا لخطورة ذلك الموقف فإنهم سيأخذون لهم بطانة ما للمشورة، وغالبا ما تكون هذه البطانة من هذه الشريحة

الوليدة التي لا يهمها كثيرا تلك القيود والضوابط التي وضعها التنظيم على نفسه خلال سنوات العمل السري، ولذلك يأتي النهي عن اختيار هكذا بطانة: {يأَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ لاَ تَتَّخِذُواْ بِطَانَةً مِّن دُونِكُمْ لاَ يَأْلُونَكُمْ خَبَالاً وَدُّواْ مَا عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ ٱلْبَغْضَآءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الآيَاتِ إِنْ كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ}[1].

11.1.3.5. ولأن الولوج في السلطة وما لها من وقتها وبرنامجها فإنها ستُبعد القيادة عن الدور التنظيمي والفكري ومن ثم قيادة الكتلة البشرية، وهذه مسألة طبيعية أن تتولى القيادة إدارة العمل السياسي وإسقاط فكرها على المجتمع، ولكن الخطورة تكمن في أن تتولى إدارة التنظيم مجموعة بديلة غير كفوءة أو من المتسلقين الذين ينتهون الى تفتيت العمل المنظم. وهذا التصرّف يذكرنا بتصرّف مجموعة من الطامحين للسلطة الذين انتهزوا الفرصة لتأجيج الثورة وإذكائها ضد الخليفة عثمان، فيؤجّجون الثورة، ويزيدون النّقمة اشتعالاً، ويبذلون الأموال الطائلة في تمويل الثورة، واصطناع قادتها، وتسليح أفرادها.

---

1 آل عمران 118

11.1.3.6. ومن هنا سيتغير هدف التنظيم عن الهدف السابق في المرحلة السرية من العمل. وإن كانت ديناميكية الهدف وتطويره متحركة غير ثابتة ولا أقصد هنا حتما بالهدف الأخير وهو بالتأكيد ثابت في وجدان العاملين إلا أن الهدف المرحلي متحرك غير ثابت يتغير تبعا للمرحلة ولا يتقاطع مع الهدف الثابت المراد تحقيقه على المدى البعيد، ولكن الخطورة تكمن في امكانية تغيير الهدف الآني قليلا قليلا حتى ينتهى بالتقاطع أو بالابتعاد عن الهدف النهائي. ومن هنا تجد القيادة لنفسها سببا أو أسبابا تبرر بها هذا الدور فيصبح حينئذ هدف العاملين ليس لخدمة دور التنظيم ومشروعه بل للحصول على مكسب أو مغنم من السلطة ويصبح هذا بحد ذاته هدفها النهائي الذي تعمل لأجله. وهذه هي بداية الانحراف، ومن هنا تبرز بوادر احتضار التنظيم وتبعثره وعندئذ يصبح كغثاء السيل حتى مع كثرة العاملين عددا، كما وصفه الرسول الكريم صلى الله عليه وآله وسلم: [تُوشِكُ الأُمَمُ أَنْ تَدَاعَى عَلَيْكُمْ كَمَا تَدَاعَى الأَكَلَةُ إِلَى قَصْعَتِهَا. قالوا: أومن قلة نحن يومئذٍ؟ قال: بل أنتم كثير ولكنكم غثاء كغثاء السيل ولينزعن الله من صدور أعدائكم

المهابة منكم وليقذفن في قلوبكم الوهن. قالوا: وما الوهن يا رسول الله؟ قال: حب الدنيا وكراهية الموت][1]

11.1.3.7. ليس عيبا في مراجعة تاريخ الحركات والتنظيمات التي تساقطت. ودراسة أسباب الفشل والسقوط، وتاريخنا زاخر بهذه التجارب. والقرآن يدعو لذلك في آيات عديدة[2] والنظر في تجارب الآخرين من مكمّلات العقل، فالإسلام يقر مسألة السياحة والسير في الأرض، ويوليها أهمية كبرى، لدراسة آثار الأمم الماضية والتدبر فيها، والاعتبار بها، والنظر في آثار الماضيين يفتح العقول والعيون، وينير القلوب والأفئدة، وإن (أفضل العقل الاعتبار)[3]، ويخلص الإنسان من الجمود والركود، فكيف وأن تاريخ الحركات السابقة ليس بعيدا. وقد أشار الأمام علي عليه السلام الى هذه الحقيقة لكن لجوء بعض القيادات الى عدم مراجعة أسلافهم لأسباب ظاهرة أو خافية تجعلهم في حالات متعددة من أعادة

---

1 تاريخ مدينة دمشق، أبي القاسم علي بن الحسن ابن هبة الله بن عبد الله الشافعي المعروف بابن عساكر، (ت 571 هـ)، دار الفكر، بيروت، ج 13، ص 47.

2 آل عمران 137، الأنعام 11، يوسف 109، النحل 36، الحج 46، النمل 69، العنكبوت 20، الروم 42، فاطر 44، غافر 21، غافر 82، محمد 10

3 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج3، ص 2054

نفس الأخطاء التي انتهجها سلفهم. قال علي عليه السلام: (فاعتبروا بما أصاب الامم المستكبرين من قبلكم من بأس الله وصولاته، ووقائعه ومثلاته)[1]

11.1.3.8. ومن العوامل المهمة التي تؤدي الى احتضار التنظيم هو انعدام الرقابة التي كانت السمة البارزة خلال العمل السري. وبغيابها تظهر المجموعات غير الكفؤة والانتهازية والطفيلية وغيرها من شغل الساحة وملء الفراغ. ولنا في عهد الإمام أمير المؤمنين عليه السلام لمالك الأشتر خير برهان على ذلك ومما يوصيه بالحذر من إحداث مثل هذا الفراغ الذي يسمح بتبوء الطبقة التي تستأثر مصالحها على أمور أخرى. فيقول: (ثُمَّ إِنَّ لِلْوَالِي خَاصَّةً وبِطَانَةً، فِيهِمُ اسْتِئْثَارٌ وَتَطَاوُلٌ، وَقِلَّةُ إِنْصَاف [فِي مُعَامَلَة] فَاحْسِمْ مَادَّةَ أُولئِكَ بِقَطْعِ أَسْبَابِ تِلْكَ الأَحْوَالِ).

11.1.3.9. يضاف الى ذلك عامل لا يقل أهمية عن العوامل السابقة في انحطاط وتدهور التنظيم فيما بعد استلام السلطة من قبله، ويستخلص هذا العامل من طبيعة الإجابة على السؤال التالي: ما هي غاية التنظيم

---

1 ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج3، ص 2650

من تسلم السلطة، هل هو لتحقيق الرفاهية والغنى للناس ليعيشوا بمستوى اقتصادي جيد، أم ليعيشوا أحرارا، أم لتحقيق العدالة بينهم في أعلى درجاتها، أم جميعها؟ وبالإجابة عليها يتوضح هدف المجموعة المنظمة وغايتها من استلام السلطة وسعيها لتحقيق كلها أو بعضها او بالعكس من ذلك في العزوف عنها جميعا لانشغالهم بذات السلطة وهمومها ويمر الوقت دون تحقيق واحد منها. فإذا ما كان التصور الأخير هو المتحقق للمجموعة المنظمة فإنهم ولا محال سيدقون إسفينا كبيرا بينهم وبين التنظيم وستكون نهاية هيكلية التنظيم على أيديهم وسيلمسونها بأنفسهم.

11.1.3.10. ولا ننس إن أي تردد للقيادة باتخاذ موقف ما، أو في إدارة ملف من الملفات في الأزمات سيؤدي بالتنظيم للتفكك وفقدان الثقة بالقيادة حتما. فعليها حزم أمرها واتخاذ الموقف الشجاع والحكيم دون تردد وخوف. لأن عدم إدارة الملفات، واتخاذ الموقف الحاسم قد يؤديا الى وهن وضعف في التنظيم أجمع، ومن ثم يؤدي بالقاعدة الى الابتعاد عن تلك القيادة الضعيفة. مما يدفع بباقي التنظيم وبالذات من قبل الأفراد الحريصين أن يكافحوا لاستبدالها، ومن المعلوم أن بفقدان القيادة مصداقيتها باتخاذ القرار السريع والحاسم في المواقف الصعبة، سيجعلها

ضعيفة ومهزوزة ومترددة وهذه السمات تجعلها حينئذ غير قادرة على استقطاب القاعدة.

11.2. تردد القيادة

وقد يعزى تردد القيادة الى عوامل عدة، منها:

11.2.1. اغترار القيادة بقوتها اتكالا في تقييمها على ماضيها من غير استقراء الواقع المعاش، وعندما يحين اتخاذ الموقف الصائب تجد نفسها بعيدة كل البعد عن تحقيقه،

11.2.2. انشغالها بمغانم الترف والجاه والسلطة التي اكتسبتها مما حدى بها للابتعاد عن المحن والكفاح ومعايشة الواقع المتغير.

11.2.3. التعكز في اتخاذ القرارات على حاشية غير كفوءة من المستشارين.

وهناك عوامل قد تكون فردية أكثر مما تكون متمثلة بأشخاص القيادة ولا يمنع من أن تطغى على القيادة بدرجات متفاوتة ومنها:

11.2.4. الاستعلاء والتعالي للقيادة وانعزالها عن جماهيرها

11.2.5. ثقافة الأنا والنزعة الشمولية

11.2.6. الإقصائية للآخرين والتفرد باتخاذ القرار

11.2.7. الشخصنة، حيث يعتبر ان أي تدخل بمناقشة قرار أو موقف هو تدخل شخصي بمسار حياته وسينعكس ذلك عل سلوكه وتصرفه.

11.2.8. كما أن انغلاقه وعدم الوضوح في عما يريده، سيؤثر حتما على التنظيم بشكل عام.

هذه من أهم العوامل التي ستولد فجوة بين القيادة والقاعدة وتزداد هذه الفجوة اتساعا كلما تضخمّت العوامل أعلاه وتجذّرت في نفوس أعضاء القيادة. وكل ذلك سينعكس سلبا على أداء التنظيم وحصاد نتائجه.

11.3. دوافع تفكك القاعدة وابتعادها عن القيادة

اذا ما أخذنا العوامل أعلاه بنظر الاعتبار فإنها وكما أسلفنا ستؤثر في القاعدة، وأن انعكاساتها ستتمثل بالعوامل التالية:

11.3.1. الإحباط: هي حالة تنشأ بين الأفراد على المستوى الفردي والجماعي نتيجة عدم فهمهم للقيادة وقراراتها غير المنسجمة مع الواقع السياسي أولا، ومع الأهداف المرسومة ثانيا، وكذلك نتيجة الفشل المتكرر للقيادة وغير المبرر على الصُعُد التنظيمية. وكل ذلك سيدفع بالقاعدة للاستخفاف والاستهانة وعدم احترام القيادة وقراراتها.

11.3.2. عدم الطاعة والالتزام بالقيم التنظيمية، ورفض أي قرار للقيادة وسيولد مواقف سلبية للقاعدة على الدوام، وبروز حالة التمرد والنفور وعدم الالتفاف حول توجهات القيادة في قراراتها.

11.3.3. ظهور تصرفات فردية من الحريصين على بقاء التنظيم فاعلا وذلك من التغطية على فشل القيادة ومحاولة جمع افراد ومجموعات من القاعدة لتكوين مجاميع ساندة وهذه هي أولى بوادر التشرذم والتشقق في التنظيم.

11.3.4. تولد حالة انفصام معنوي بين القاعدة وقيادتها يتمثل ذلك بانعدام الثقة وفقدان الأمل بنهوض القيادة الى مستوى المسؤولية.

11.3.5. البحث من قبل الأفراد عن المخلّص الافتراضي للتنظيم، فيما إذا كان هذا الفرد على مستوى الحرص والمبالاة، أو إذا كان على العكس من ذلك فإنه لا يكترث للانهيار الذي يشرف عليه التنظيم ككل. وفي كلتا الحالتين هما تفتيت للصف والرص التنظيمي.

11.3.6. تولّد حالة وهمية عند مجموعة من الأشخاص بأنهم هم القادرون على إرجاع التنظيم الى سابق أهليته وكفاءته، ويجعلهم بهذا الوهم يتخبطون غير مدركين للعواقب السلبية، وبذلك فإنهم سيربكون التنظيم ككل.

11.3.7. تنامي وتفشي ظاهرة التشكّي والتضجر من قرارات القيادة حتى وان كانت صائبة، مما يوهن موقف التنظيم على مستوى المجتمع.

11.3.8. فقدان الالتفاف حول القيادة ومساندتها في قراراتها بل والتنكيل في بعض تصرفاتها مما سيقوي التنظيمات الأخرى على حساب تنظيمه سواءً بشعور منه أو بغيره.

وهناك عوامل أخرى في هذا المجال لكني ذكرت أهمها.

11.4. إدارة الدعوة والتبليغ والتحدث مع من يتفاوت مع المتحدّث بالثقافة والفهم والإدراك ونمط التفكير:

عادة ما تكون للداعية أو الخطيب أو المبلغ رؤية ومنهجا يريد كل منهم إتباعهما للوصول للغاية والهدف، آخذا بنظر الاعتبار قابلية تطبيق الفكرة من جهة، وقابلية المستمعين على التفاعل والاستيعاب من جهة أخرى. ومراعيا بذلك مستوى من يتحدث معهم؛ عملا بالقاعدة الحوارية حدثوا الناس على قدر عقولهم[1]. ومع هذا وذاك ولأسباب أخرى سيواجه الداعية شريحة من المعاندين فيتفاجأ بهم خلال التحدّث معهم. فما هي الدوافع لهذه المواجهة وكيف سيتصرف إزاء ذلك للخروج من المأزق؟

11.4.1. **النبي** شعيب مثالا:

تناولت عدة آيات موقف النبي شعيب مع قومه حينما كان يبلّغهم، وسنأخذها مثالا لمثل هذا السيناريو: {قَالُواْ يَا شُعَيْبُ مَا نَفْقَهُ كَثِيرًا مِّمَّا تَقُولُ وَإِنَّا لَنَرَاكَ فِينَا ضَعِيفًا وَلَوْلاَ رَهْطُكَ لَرَجَمْنَاكَ وَمَا أَنتَ عَلَيْنَا بِعَزِيزٍ (91) قَالَ يَا قَوْمِ أَرَهْطِي أَعَزُّ عَلَيْكُم مِّنَ اللَّهِ وَاتَّخَذْتُمُوهُ وَرَاءكُمْ ظِهْرِيًّا إِنَّ رَبِّي بِمَا تَعْمَلُونَ مُحِيطٌ (92) وَيَا قَوْمِ اعْمَلُواْ

---

1 قال رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: [امرنا أن نكلم الناس على قدر عقولهم]، أنظر: ميزان الحكمة، محمد الري شهري، دار الحديث، قم، ج1، ص 550

عَلَى مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ سَوْفَ تَعْلَمُونَ مَن يَأْتِيهِ عَذَابٌ يُخْزِيهِ وَمَنْ هُوَ كَاذِبٌ وَارْتَقِبُواْ إِنِّي مَعَكُمْ رَقِيبٌ (93)}[1].

فالنبي شعيب عليه السلام أراد أن يبلّغهم بالحجج البالغة، واستعمل شعيب عليه السلام ألفاظاً كلها مودة، ورحمة ولين، وعطف وحنان، ولم يتكبر أو يتعالى على قومه، لأن الألفاظ القاسية والفاحشة، تؤدي إلى نفور الناس من المتحدّث، ولأنهم معاندون فما أرادوا أن يستمروا معه بالاستماع من جهة، ومن جهة أخرى أرادوا أن يحصّنوا الناس الأشد ضعفا منهم، ويحموهم من التأثّر بدعوة النبي شعيب عليه السلام. فما كان منهم الا أن اتبعوا الخطوات التالية:

11.4.2. خطوات المعاندين في ممانعة التأثّر بالدعوة الإيجابية:

1. مقاطعة النبي شعيب وتعمّد إيقافه عن الاستمرار بالحديث؛ زاعمين بأنهم لا يفهمون عن ماذا يتكلم وعدم الرغبة في الاستجابة: {قَالُواْ يٰشُعَيْبُ مَا نَفْقَهُ كَثِيراً مِّمَّا تَقُولُ}[2]، أي لا نفهم ما تقول، "فسبيلهم الأول أنهم قطعوا عليه

---

1 هود 91-93

2 هود 91

كلامه من غير طريق الحجة فذكروا له أن كثيرا مما يقوله غير مفهوم لهم فيذهب كلامه لُغى لا أثر له، وهذا كناية عن أنه يتكلم بما لا فائدة فيه"[1].

2. قصدوا التأثير نفسيا على المتحدث ومحاولة إشعاره بأنه ضعيف ولا ناصر له، {وَإِنَّا لَنَرَاكَ فِينَا ضَعِيفاً وَلَوْلاَ رَهْطُكَ لَرَجَمْنَاكَ وَمَآ أَنتَ عَلَيْنَا بِعَزِيزٍ}[2]، فقالوا له بأنك لست قويا فينا حتى تضطرنا قوتك على الاجتهاد في فهم كلامك والاهتمام بأخذه، والسمع والقبول له فإنا لا نراك فينا إلا ضعيفا. وهكذا صرخوا بوجهه وحيث لا يُعبأ بأمره ولا يُلتفت إلى قوله. وهذا ما يمكن أن يسمعه المتحدث ذو الفكر الإيجابي من المنغلقين فكريا ومن الممكن أن يشوشوا عليه بالصراخ والضجيج أو التصفيق أو التصفير وهذا الأسلوب اتبعه المشركون مع النبي محمد صلى الله عليه وآله وسلم: {وَمَا كَانَ صَلاَتُهُمْ عِندَ ٱلْبَيْتِ إِلاَّ مُكَآءً وَتَصْدِيَةً}[3]

3. بعدما تجرأوا بمعاكسة النبي شعيب وتمكنوا نفسيا من خلال استخدام هذه الطريقة المبتكرة، فانبروا بتهديده بالقتل رجما، بقولهم: {وَلَوْلاَ رَهْطُكَ

---

1 الميزان في تفسير القرآن، السيد محمد حسين الطباطبائي، (ت 1401 هـ)، ج 10، ص 374

2 هود 91

3 الأنفال 35

لَرَجَمْنَاكَ}[1] أي ولولا هذا النفر القليل الذين هم عشيرتك لرجمناك لكنا نراعي جانبهم فيك، وفي تقليل العشيرة إيماء إلى أنهم لو أرادوا قتله يوما لقتلوه من غير أن يبالوا بعشيرته، لكنهم مع ذلك قالوا احترامنا لعشيرتك هو الذي يمنعنا من ذلك ولولا رهطك لرجمناك وإنما كفّهم عن قتله نوع احترام وتكريم منهم لعشيرته، وليس له. وهذه هي بداية التمكّن الذاتي في أنفسهم عليه لتصغير شأنه في أعينهم.

4. وإمعانا منهم بتجريده من قوة الشخصية التي يختزنها وبلاغة الحديث وقوة المنطق، وردعا لمن يفكر باتباعه تحصينا لأنفسهم، قالوا: {وَمَآ أَنتَ عَلَيْنَا بِعَزِيزٍ} تأكيدا لقولهم: {وَلَوْلاَ رَهْطُكَ لَرَجَمْنَاكَ}. فمهما كانت منزلتك في عشيرتك، ومهما كنت كبيرا في قبيلتك إلا أنه لا منزلة لك عندنا لسلوكك المخالف والمرفوض.

مما سبق فعلى المتحدث مع مجموعة من الناس أن يأخذ فكرة عن المستوى الثقافي لهم ونمط تفكيرهم (البارادايم) وهذا ما تطرقنا له فيما سبق. وأن أهم ما يراعيه المتحدّث إن كان هناك بون شاسع في نمط التفكير بينه وبينهم، فعليه أن يتوقع

---

1 هود 91

منهم التسفيه والعزل الاجتماعي، ومن ثم الاستفراد به ثم التهديد قد يكون بالقتل والتصفية الجسدية، إن كانت دعوته تتناول معتقدهم.

11.4.3. أسلوب تجاوز تسقيط السفهاء ذوي نمط التفكير التقليدي:

لقد اختيار النبي شعيب أسلوب الحوار المناسب، المواجهة مع الملأ تتطلب مزيداً من ضبط النفس والحكمة معاً، والثبات على قول الحق، والتمسك بلغة الحوار الجيد. ولولا تحلي شعيب بالصبر، لما نجح في دعوته. فلم ينفعل، ولم يغضب، بل تحلى بسعة الصدر؛ فتلقى استهزاءهم بهدوء وقالوا له: {قَالُوا يَا شُعَيْبُ أَصَلاتُكَ تَأْمُرُكَ أَنْ نَتْرُكَ مَا يَعْبُدُ آبَاؤُنَا أَوْ أَنْ نَفْعَلَ فِي أَمْوَالِنَا مَا نَشَاءُ إِنَّكَ لأَنْتَ الْحَلِيمُ الرَّشِيدُ}[1]، قالوا هذا على سبيل الاستهزاء والسخرية والتهكم. وبهذا التساؤل الذي ظنه قوم شعيب قمة في الذكاء. وهذا يبين الفارق الشاسع بين نمطي التفكير لكل من النبي شعيب وقومه. ولكي ينجح الحوار مع الطرف الآخر، لا بد أن يطبق المحاور ما يدعو إليه، وهذا أبلغ وأكثر تأثيراً في نفوس المدعوين، لذا حرص شعيب عليه السلام، على عدم مخالفة ما دعا قومه إليه: {مَا أُرِيدُ أَنْ أُخَالِفَكُمْ إِلَى

---

1 الشعراء 87

مَا أَنْهَاكُمْ عَنْهُ إِنْ أُرِيدُ إِلا الإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ وَمَا تَوْفِيقِي إِلا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ}[1] ولأن المواجهة مباشرة والتحدي قائم فإن الأسلوب الذي اتبعه المبلّغ –وهنا هو النبي شعيب عليه السلام – قد انحصر بالنقاط التالية:

1. طعن في رأيهم بالسفه كما طعنوا في رأيه بالهوان[2]، ولكن شعيبا دون أن يتأثر بكلماتهم الرخيصة واتهاماتهم الواهية أجابهم بمنطقه العذب وبيانه الشائق متعجبا وقال: {يَا قَوْمِ أَرَهْطِي أَعَزُّ عَلَيْكُم مِّنَ اللَّهِ}. لأنه وببساطة أراد أن يقول لهم أنه لا يبلّغ عن عشيرته، بل يبلغ عن الله، وأن من يدافع عن فكرته فلا بد أن تكون قوية ومحكمة ليدافع عنها مقابل تمردهم الفكري بل العقلي.
2. ولتخفيف هذا التمرد وللإحاطة به أولا، ولأنه صاحب مشروع ولابد ان يستمر به ثانيا، ولهذه الأسباب، فإنه لم يهددهم بالقتل كما كان فعلهم؛ بل كان غاية في قوة الشخصية والتأثير، إن المتحدث البليغ هو من يستطيع أن يُعرّف موقفه من بين جميع المواقف إلى الطرف المقابل ويشخّصه من

---

1 هود 88

2 {وَلَوْلاَ رَهْطُكَ لَرَجَمْنَاكَ وَمَآ أَنتَ عَلَيْنَا بِعَزِيزٍ}

خلال أحاديثه فقال: {وَيَا قَوْمِ اعْمَلُواْ عَلَى مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ}[1]، وهذا التهديد من شعيب لهم أشد من تهديدهم حيث أشعرهم في أنه على وثوق مما يقول ولا يأخذه قلق ولا اضطراب من كفرهم به وتمردهم عن دعوته وليستمروا على حالهم الذي هم عليه. وهو مستمر على منهجه الذي هددوه في توقيفه وإجهاضه. وإعلامهم ضمنا أنه مستمر في دعوته طالما هم مستمرون في الحالة التي هم عليها.

3. تأكيد مسألة الحوار بدل التهديد بالتصفية الجسدية مثلما فعل الجهلة؛ وإنما كل له طريقته بالعمل لكن بالأسلوب السلمي لا بالعنف والتهديد بالقتل. وبعدما نفدت أساليب التلطف والموعظة الحسنة هددهم بعذاب الله وهو الأشد: {سَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ يَأْتِيهِ عَذَابٌ يُخْزِيهِ وَمَنْ هُوَ كَاذِبٌ وَارْتَقِبُوا إِنِّي مَعَكُمْ رَقِيبٌ}[2].

---

1 هود 93

2 هود 93

من خلال ما تقدم فإن الحوار مع الطرف الآخر الذي يختلف بسعة التفكير ونمطه، فلا بد أن يقيّم نمط تفكيرهم وأن الحوار معهم له أساليبه، وشروطه وضوابطه؛ فيجب على المتحاورين الالتزام بتلك الأساليب والشروط والضوابط للحصول على نتائج جيدة.

11.5. مواصفات القيادة الرشيدة

لا بأس من أن نشير الى صفات القيادة الرشيدة التي أرادها الإسلام، وقد أجملت في عهد أمير المؤمنين عليه السلام لمالك الأشتر النخعي والعهد كما يلي: "بِسْمِ اللَّه الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ هَذَا مَا أَمَرَ بِه عَبْدُ اللَّه عَلِيٌّ أَمِيرُ الْمُؤْمِنِينَ، مَالِكَ بْنَ الْحَارِثِ الأَشْتَرَ، فِي عَهْدِه إِلَيْه، حِينَ وَلَّاه مِصْرَ

11.5.1. إدارة البلاد

1. جِبَايَةَ خَرَاجِهَا
2. وجِهَادَ عَدُوِّهَا
3. واسْتِصْلَاحَ أَهْلِهَا
4. وعِمَارَةَ بِلَادِهَا.

11.5.2. الصفات الشخصية للقائد

1. **تقوى الله:** أَمَرَه بِتَقْوَى اللَّه وإِيْثَارِ طَاعَتِه، واتِّبَاعِ مَا أَمَرَ بِه فِي كِتَابِه مِنْ فَرَائِضِه وسُنَنِه، الَّتِي لَا يَسْعَدُ أَحَدٌ إِلَّا بِاتِّبَاعِهَا، ولَا يَشْقَى إِلَّا مَعَ جُحُودِهَا وإِضَاعَتِهَا، وأَنْ يَنْصُرَ اللَّه سُبْحَانَه بِقَلْبِه ويَدِه ولِسَانِه، فَإِنَّه جَلَّ اسْمُه قَدْ تَكَفَّلَ

بِنَصْرِ مَنْ نَصَرَه وإِعْزَازِ مَنْ أَعَزَّه. وأَمَرَه أَنْ يَكْسِرَ نَفْسَه مِنَ الشَّهَوَاتِ. ويَزَعَهَا عِنْدَ الْجَمَحَاتِ. فَإِنَّ النَّفْسَ أَمَّارَةٌ بِالسُّوءِ إِلَّا مَا رَحِمَ اللَّه.

2. **إلزام الوالي في إدارة الدولة:** ثُمَّ اعْلَمْ يَا مَالِكُ. أَنِّي قَدْ وَجَّهْتُكَ إِلَى بِلَادٍ قَدْ جَرَتْ عَلَيْهَا دُوَلٌ قَبْلَكَ، مِنْ عَدْلٍ وجَوْرٍ، وأَنَّ النَّاسَ يَنْظُرُونَ مِنْ أُمُورِكَ، فِي مِثْلِ مَا كُنْتَ تَنْظُرُ فِيه مِنْ أُمُورِ الْوُلَاةِ قَبْلَكَ، ويَقُولُونَ فِيكَ مَا كُنْتَ تَقُولُ فِيهِمْ، وإِنَّمَا يُسْتَدَلُّ عَلَى الصَّالِحِينَ، بِمَا يُجْرِي اللَّه لَهُمْ عَلَى أَلْسُنِ عِبَادِه،

2.1. **العمل الصالح:** فَلْيَكُنْ أَحَبَّ الذَّخَائِرِ إِلَيْكَ ذَخِيرَةُ الْعَمَلِ الصَّالِحِ، فَامْلِكْ هَوَاكَ وشُحَّ بِنَفْسِكَ عَمَّا لَا يَحِلُّ لَكَ، فَإِنَّ الشُّحَّ بِالنَّفْسِ الإِنْصَافُ مِنْهَا فِيمَا أَحَبَّتْ أَوْ كَرِهَتْ

2.2. **الرحمة للرعية:** وأَشْعِرْ قَلْبَكَ الرَّحْمَةَ لِلرَّعِيَّةِ، والْمَحَبَّةَ لَهُمْ واللُّطْفَ بِهِمْ، ولَا تَكُونَنَّ عَلَيْهِمْ سَبُعاً ضَارِياً تَغْتَنِمُ أَكْلَهُمْ، فَإِنَّهُمْ صِنْفَانِ إِمَّا أَخٌ لَكَ فِي الدِّينِ، وإِمَّا نَظِيرٌ لَكَ فِي الْخَلْقِ، يَفْرُطُ مِنْهُمُ الزَّلَلُ وتَعْرِضُ لَهُمُ الْعِلَلُ، ويُؤْتَى عَلَى أَيْدِيهِمْ فِي الْعَمْدِ والْخَطَأ، فَأَعْطِهِمْ مِنْ عَفْوِكَ وصَفْحِكَ، مِثْلِ الَّذِي تُحِبُّ وتَرْضَى أَنْ يُعْطِيَكَ اللَّه مِنْ عَفْوِه وصَفْحِه، فَإِنَّكَ فَوْقَهُمْ ووَالِي الأَمْرِ عَلَيْكَ فَوْقَكَ، واللَّه فَوْقَ مَنْ وَلَّاكَ، وقَدِ اسْتَكْفَاكَ أَمْرَهُمْ وابْتَلَاكَ بِهِمْ

2.3. **لا يحارب الله:** ولَا تَنْصِبَنَّ نَفْسَكَ لِحَرْبِ اللَّه، فَإِنَّه لَا يَدَ لَكَ بِنِقْمَتِه، ولَا غِنَى بِكَ عَنْ عَفْوِه ورَحْمَتِه، ولَا تَنْدَمَنَّ عَلَى عَفْوٍ ولَا تَبْجَحَنَّ بِعُقُوبَةٍ،

2.4. **لا يفكر بمصلحته الشخصية:** ولَا تُسْرِعَنَّ إِلَى بَادِرَةٍ وَجَدْتَ مِنْهَا مَنْدُوحَةً، ولَا تَقُولَنَّ إِنِّي مُؤَمَّرٌ آمُرُ فَأُطَاعُ، فَإِنَّ ذَلِكَ إِدْغَالٌ فِي الْقَلْبِ، ومَنْهَكَةٌ لِلدِّينِ وتَقَرُّبٌ مِنَ الْغِيَرِ، وإِذَا أَحْدَثَ لَكَ مَا أَنْتَ فِيه مِنْ سُلْطَانِكَ أُبَّهَةً أَوْ مَخِيلَةً، فَانْظُرْ إِلَى عِظَمِ مُلْكِ اللَّه فَوْقَكَ، وقُدْرَتِه مِنْكَ عَلَى مَا لَا تَقْدِرُ عَلَيْه مِنْ نَفْسِكَ، فَإِنَّ ذَلِكَ يُطَامِنُ إِلَيْكَ مِنْ طِمَاحِكَ، ويَكُفُّ عَنْكَ مِنْ غَرْبِكَ، ويَفِيءُ إِلَيْكَ بِمَا عَزَبَ عَنْكَ مِنْ عَقْلِكَ! إِيَّاكَ ومُسَامَاةَ اللَّه فِي عَظَمَتِه والتَّشَبُّه بِه فِي جَبَرُوتِه، فَإِنَّ اللَّه يُذِلُّ كُلَّ جَبَّارٍ ويُهِينُ كُلَّ مُخْتَالٍ.

2.5. **يكون منصفا لا ظالما:** أَنْصِفِ اللَّه وأَنْصِفِ النَّاسَ مِنْ نَفْسِكَ، ومِنْ خَاصَّةِ أَهْلِكَ، ومَنْ لَكَ فِيه هَوًى مِنْ رَعِيَّتِكَ، فَإِنَّكَ إِلَّا تَفْعَلْ تَظْلِمْ، ومَنْ ظَلَمَ عِبَادَ اللَّه كَانَ اللَّه خَصْمَه دُونَ عِبَادِه، ومَنْ خَاصَمَه اللَّه أَدْحَضَ حُجَّتَه، وكَانَ لِلَّه حَرْباً حَتَّى يَنْزِعَ أَوْ يَتُوبَ، ولَيْسَ شَيْءٌ أَدْعَى إِلَى تَغْيِيرِ نِعْمَةِ اللَّه وتَعْجِيلِ نِقْمَتِه، مِنْ إِقَامَةٍ عَلَى ظُلْمٍ، فَإِنَّ اللَّه سَمِيعٌ دَعْوَةَ الْمُضْطَهَدِينَ، وهُوَ لِلظَّالِمِينَ بِالْمِرْصَادِ.

2.6. **يتمثل الوسطية:** ولْيَكُنْ أَحَبَّ الأُمُورِ إِلَيْكَ أَوْسَطُهَا فِي الْحَقِّ، وأَعَمُّهَا فِي الْعَدْلِ وأَجْمَعُهَا لِرِضَى الرَّعِيَّةِ، فَإِنَّ سُخْطَ الْعَامَّةِ يُجْحِفُ بِرِضَى الْخَاصَّةِ، وإِنَّ سُخْطَ الْخَاصَّةِ يُغْتَفَرُ مَعَ رِضَى الْعَامَّةِ، ولَيْسَ أَحَدٌ مِنَ الرَّعِيَّةِ أَثْقَلَ عَلَى الْوَالِي مَئُونَةً فِي الرَّخَاءِ، وأَقَلَّ مَعُونَةً لَه فِي الْبَلَاءِ، وأَكْرَه لِلإِنْصَافِ وأَسْأَلَ بِالإِلْحَافِ، وأَقَلَّ شُكْراً عِنْدَ الإِعْطَاءِ وأَبْطَأَ عُذْراً عِنْدَ الْمَنْعِ، وأَضْعَفَ صَبْراً عِنْدَ مُلِمَّاتِ الدَّهْرِ، مِنْ أَهْلِ الْخَاصَّةِ، وإِنَّمَا عِمَادُ الدِّينِ وجِمَاعُ الْمُسْلِمِينَ، والْعُدَّةُ لِلأَعْدَاءِ الْعَامَّةُ مِنَ الأُمَّةِ،

2.7. **يكون حافظ أسرار الناس:** فَلْيَكُنْ صِغْوُكَ لَهُمْ ومَيْلُكَ مَعَهُمْ. ولْيَكُنْ أَبْعَدَ رَعِيَّتِكَ مِنْكَ وأَشْنَأَهُمْ عِنْدَكَ، أَطْلَبُهُمْ لِمَعَايِبِ النَّاسِ، فَإِنَّ فِي النَّاسِ عُيُوباً الْوَالِي أَحَقُّ مَنْ سَتَرَهَا، فَلَا تَكْشِفَنَّ عَمَّا غَابَ عَنْكَ مِنْهَا، فَإِنَّمَا عَلَيْكَ تَطْهِيرُ مَا ظَهَرَ لَكَ، واللَّه يَحْكُمُ عَلَى مَا غَابَ عَنْكَ، فَاسْتُرِ الْعَوْرَةَ مَا اسْتَطَعْتَ، يَسْتُرِ اللَّه مِنْكَ مَا تُحِبُّ سَتْرَه مِنْ رَعِيَّتِكَ.

2.8. **لا يكون سمّعا للوشاة:** أَطْلِقْ عَنِ النَّاسِ عُقْدَةَ كُلِّ حِقْدٍ، واقْطَعْ عَنْكَ سَبَبَ كُلِّ وِتْرٍ، وتَغَابَ عَنْ كُلِّ مَا لَا يَضِحُ لَكَ، ولَا تَعْجَلَنَّ إِلَى تَصْدِيقِ سَاعٍ، فَإِنَّ السَّاعِيَ غَاشٌّ وإِنْ تَشَبَّه بِالنَّاصِحِينَ.

2.9. **يختار المستشارين المناسبين:** ولَا تُدْخِلَنَّ فِي مَشُورَتِكَ بَخِيلًا يَعْدِلُ بِكَ عَنِ الْفَضْلِ، ويَعِدُكَ الْفَقْرَ، ولَا جَبَاناً يُضْعِفُكَ عَنِ الأُمُورِ، ولَا حَرِيصاً يُزَيِّنُ لَكَ الشَّرَه بِالْجَوْرِ، فَإِنَّ الْبُخْلَ والْجُبْنَ والْحِرْصَ غَرَائِزُ شَتَّى، يَجْمَعُهَا سُوءُ الظَّنِّ بِاللَّه.

2.10. **يختار الوزراء النزهاء:** إِنَّ شَرَّ وُزَرَائِكَ مَنْ كَانَ لِلأَشْرَارِ قَبْلَكَ وَزِيراً، ومَنْ شَرِكَهُمْ فِي الآثَامِ فَلَا يَكُونَنَّ لَكَ بِطَانَةً، فَإِنَّهُمْ أَعْوَانُ الأَثَمَةِ وإِخْوَانُ الظَّلَمَةِ، وأَنْتَ وَاجِدٌ مِنْهُمْ خَيْرَ الْخَلَفِ، مِمَّنْ لَه مِثْلُ آرَائِهِمْ ونَفَاذِهِمْ، ولَيْسَ عَلَيْه مِثْلُ آصَارِهِمْ وأَوْزَارِهِمْ وآثَامِهِمْ، مِمَّنْ لَمْ يُعَاوِنْ ظَالِماً عَلَى ظُلْمِه ولَا آثِماً عَلَى إِثْمِه، أُولَئِكَ أَخَفُّ عَلَيْكَ مَئُونَةً وأَحْسَنُ لَكَ مَعُونَةً، وأَحْنَى عَلَيْكَ عَطْفاً وأَقَلُّ لِغَيْرِكَ إِلْفاً، فَاتَّخِذْ أُولَئِكَ خَاصَّةً لِخَلَوَاتِكَ وحَفَلَاتِكَ، ثُمَّ لْيَكُنْ آثَرُهُمْ عِنْدَكَ أَقْوَلَهُمْ بِمُرِّ الْحَقِّ لَكَ، وأَقَلَّهُمْ مُسَاعَدَةً فِيمَا يَكُونُ مِنْكَ مِمَّا كَرِه اللَّه لأَوْلِيَائِه، وَاقِعاً ذَلِكَ مِنْ هَوَاكَ حَيْثُ وَقَعَ والْصَقْ بِأَهْلِ الْوَرَعِ والصِّدْقِ، ثُمَّ رُضْهُمْ عَلَى أَلَّا يُطْرُوكَ، ولَا يَبْجَحُوكَ بِبَاطِلٍ لَمْ تَفْعَلْه، فَإِنَّ كَثْرَةَ الإِطْرَاءِ تُحْدِثُ الزَّهْوَ وتُدْنِي مِنَ الْعِزَّةِ.

3. التعامل مع الرعية

3.1. **ولَا يَكُونَنَّ الْمُحْسِنُ والْمُسِيءُ عِنْدَكَ بِمَنْزِلَةٍ سَوَاءٍ:** فَإِنَّ فِي ذَلِكَ تَزْهِيداً لأَهْلِ الإِحْسَانِ فِي الإِحْسَانِ، وتَدْرِيباً لأَهْلِ الإِسَاءَةِ عَلَى الإِسَاءَةِ، وأَلْزِمْ كُلاًّ مِنْهُمْ مَا أَلْزَمَ نَفْسَه واعْلَمْ أَنَّه لَيْسَ شَيْءٌ بِأَدْعَى إِلَى حُسْنِ ظَنِّ رَاعٍ بِرَعِيَّتِه مِنْ إِحْسَانِه إِلَيْهِمْ وتَخْفِيفِه الْمَئُونَاتِ عَلَيْهِمْ، وتَرْكِ اسْتِكْرَاهِه إِيَّاهُمْ عَلَى مَا لَيْسَ لَه قِبَلَهُمْ، فَلْيَكُنْ مِنْكَ فِي ذَلِكَ أَمْرٌ، يَجْتَمِعُ لَكَ بِه حُسْنُ الظَّنِّ بِرَعِيَّتِكَ

3.2. **حسن الظن:** فَإِنَّ حُسْنَ الظَّنِّ يَقْطَعُ عَنْكَ نَصَباً طَوِيلًا، وإِنَّ أَحَقَّ مَنْ حَسُنَ ظَنُّكَ بِه لَمَنْ حَسُنَ بَلَاؤُكَ عِنْدَه. وإِنَّ أَحَقَّ مَنْ سَاءَ ظَنُّكَ بِه لَمَنْ سَاءَ بَلَاؤُكَ عِنْدَه،

3.3. **عدم نقض سنّة صالحة قائمة:** ولَا تَنْقُضْ سُنَّةً صَالِحَةً عَمِلَ بِهَا صُدُورُ هَذِه الأُمَّةِ، واجْتَمَعَتْ بِهَا الأُلْفَةُ وصَلَحَتْ عَلَيْهَا الرَّعِيَّةُ، ولَا تُحْدِثَنَّ سُنَّةً تَضُرُّ بِشَيْءٍ مِنْ مَاضِي تِلْكَ السُّنَنِ، فَيَكُونَ الأَجْرُ لِمَنْ سَنَّهَا، والْوِزْرُ عَلَيْكَ بِمَا نَقَضْتَ مِنْهَا.

3.4. **مجالسة علماء وحكماء الرعية:** وأَكْثِرْ مُدَارَسَةَ الْعُلَمَاءِ ومُنَاقَشَةَ الْحُكَمَاءِ، فِي تَثْبِيتِ مَا صَلَحَ عَلَيْه أَمْرُ بِلَادِكَ، وإِقَامَةِ مَا اسْتَقَامَ بِه النَّاسُ قَبْلَكَ.

3.5. **دراسة الواقع الاجتماعي:** واعْلَمْ أَنَّ الرَّعِيَّةَ طَبَقَاتٌ، لَا يَصْلُحُ بَعْضُهَا إِلَّا بِبَعْضٍ، ولَا غِنَى بِبَعْضِهَا عَنْ بَعْضٍ، فَمِنْهَا:

3.5.1. جُنُودُ اللَّه ومِنْهَا

3.5.2. كُتَّابُ الْعَامَّةِ والْخَاصَّةِ، ومِنْهَا

3.5.3. قُضَاةُ الْعَدْلِ ومِنْهَا عُمَّالُ الإِنْصَافِ والرِّفْقِ، ومِنْهَا

3.5.4. أَهْلُ الْجِزْيَةِ والْخَرَاجِ مِنْ أَهْلِ الذِّمَّةِ ومُسْلِمَةِ النَّاسِ، ومِنْهَا

3.5.5. التُّجَّارُ وأَهْلُ الصِّنَاعَاتِ ومِنْهَا

3.5.6. الطَّبَقَةُ السُّفْلَى مِنْ ذَوِي الْحَاجَةِ والْمَسْكَنَةِ،

3.6. **كيفية التعامل مع كل شريحة اجتماعية:** وكُلٌّ قَدْ سَمَّى اللَّه لَه سَهْمَه، ووَضَعَ عَلَى حَدِّه فَرِيضَةً فِي كِتَابِه أَوْ سُنَّةِ نَبِيِّه صلى الله عليه وآله عَهْداً مِنْه عِنْدَنَا مَحْفُوظاً. فَالْجُنُودُ بِإِذْنِ اللَّه حُصُونُ الرَّعِيَّةِ وزَيْنُ الْوُلَاةِ. وعِزُّ الدِّينِ وسُبُلُ الأَمْنِ. ولَيْسَ تَقُومُ الرَّعِيَّةُ إِلَّا بِهِمْ ثُمَّ لَا قِوَامَ لِلْجُنُودِ إِلَّا بِمَا يُخْرِجُ اللَّه لَهُمْ مِنَ الْخَرَاجِ. الَّذِي يَقْوَوْنَ بِه عَلَى جِهَادِ عَدُوِّهِمْ، ويَعْتَمِدُونَ عَلَيْه فِيمَا يُصْلِحُهُمْ، ويَكُونُ مِنْ وَرَاءِ حَاجَتِهِمْ. ثُمَّ لَا قِوَامَ لِهَذَيْنِ الصِّنْفَيْنِ إِلَّا بِالصِّنْفِ الثَّالِثِ مِنَ الْقُضَاةِ والْعُمَّالِ والْكُتَّابِ. لِمَا يُحْكِمُونَ مِنَ الْمَعَاقِدِ ويَجْمَعُونَ مِنَ الْمَنَافِعِ ويُؤْتَمَنُونَ عَلَيْه مِنْ خَوَاصِّ

الأُمُورِ وعَوَامِّهَا. ولَا قِوَامَ لَهُمْ جَمِيعاً إِلَّا بِالتُّجَّارِ وذَوِي الصِّنَاعَاتِ. فِيمَا يَجْتَمِعُونَ عَلَيْه مِنْ مَرَافِقِهِمْ. ويُقِيمُونَه مِنْ أَسْوَاقِهِمْ. ويَكْفُونَهُمْ مِنَ التَّرَفُّقِ بِأَيْدِيهِمْ. مَا لَا يَبْلُغُه رِفْقُ غَيْرِهِمْ. ثُمَّ الطَّبَقَةُ السُّفْلَى مِنْ أَهْلِ الْحَاجَةِ والْمَسْكَنَةِ. الَّذِينَ يَحِقُّ رِفْدُهُمْ ومَعُونَتُهُمْ. وفِي اللَّه لِكُلٍّ سَعَةٌ. ولِكُلٍّ عَلَى الْوَالِي حَقٌّ بِقَدْرِ مَا يُصْلِحُه. ولَيْسَ يَخْرُجُ الْوَالِي. مِنْ حَقِيقَةِ مَا أَلْزَمَه اللَّه مِنْ ذَلِكَ. إِلَّا بِالِاهْتِمَامِ والِاسْتِعَانَةِ بِاللَّه. وتَوْطِينِ نَفْسِه عَلَى لُزُومِ الْحَقِّ. والصَّبْرِ عَلَيْه فِيمَا خَفَّ عَلَيْه أَوْ ثَقُلَ: فَوَلِّ مِنْ جُنُودِكَ. أَنْصَحَهُمْ فِي نَفْسِكَ لِلَّه ولِرَسُولِه ولِإِمَامِكَ. وأَنْقَاهُمْ جَيْباً وأَفْضَلَهُمْ حِلْماً، مِمَّنْ يُبْطِئُ عَنِ الْغَضَبِ ويَسْتَرِيحُ إِلَى الْعُذْرِ. ويَرْأَفُ بِالضُّعَفَاءِ ويَنْبُو عَلَى الأَقْوِيَاءِ. ومِمَّنْ لَا يُثِيرُه الْعُنْفُ ولَا يَقْعُدُ بِه الضَّعْفُ.

3.7. **مجالسة أعيان البلد:** ثُمَّ الْصَقْ بِذَوِي الْمُرُوءَاتِ والأَحْسَابِ. وأَهْلِ الْبُيُوتَاتِ الصَّالِحَةِ والسَّوَابِقِ الْحَسَنَةِ. ثُمَّ أَهْلِ النَّجْدَةِ والشَّجَاعَةِ والسَّخَاءِ والسَّمَاحَةِ. فَإِنَّهُمْ جِمَاعٌ مِنَ الْكَرَمِ وشُعَبٌ مِنَ الْعُرْفِ. ثُمَّ تَفَقَّدْ مِنْ أُمُورِهِمْ مَا يَتَفَقَّدُ الْوَالِدَانِ مِنْ وَلَدِهِمَا. ولَا يَتَفَاقَمَنَّ فِي نَفْسِكَ شَيْءٌ قَوَّيْتَهُمْ بِه. ولَا تَحْقِرَنَّ لُطْفاً تَعَاهَدْتَهُمْ بِه وإِنْ قَلَّ. فَإِنَّه دَاعِيَةٌ لَهُمْ إِلَى بَذْلِ النَّصِيحَةِ لَكَ

وحُسْنِ الظَّنِّ بِكَ. ولَا تَدَعْ تَفَقُّدَ لَطِيفِ أُمُورِهِمُ اتِّكَالًا عَلَى جَسِيمِهَا. فَإِنَّ لِلْيَسِيرِ مِنْ لُطْفِكَ مَوْضِعاً يَنْتَفِعُونَ بِه. ولِلْجَسِيمِ مَوْقِعاً لَا يَسْتَغْنُونَ عَنْه.

3.8. **أسلوب التعامل مع القادة:** ولْيَكُنْ آثَرُ رُؤوسِ جُنْدِكَ عِنْدَكَ مَنْ وَاسَاهُمْ فِي مَعُونَتِه. وأَفْضَلَ عَلَيْهِمْ مِنْ جِدَتِه. بِمَا يَسَعُهُمْ ويَسَعُ مَنْ وَرَاءَهُمْ مِنْ خُلُوفِ أَهْلِيهِمْ. حَتَّى يَكُونَ هَمُّهُمْ هَمّاً وَاحِداً فِي جِهَادِ الْعَدُوِّ. فَإِنَّ عَطْفَكَ عَلَيْهِمْ يَعْطِفُ قُلُوبَهُمْ عَلَيْكَ. وإِنَّ أَفْضَلَ قُرَّةِ عَيْنِ الْوُلَاةِ اسْتِقَامَةُ الْعَدْلِ فِي الْبِلَادِ وظُهُورُ مَوَدَّةِ الرَّعِيَّةِ وإِنَّه لَا تَظْهَرُ مَوَدَّتُهُمْ إِلَّا بِسَلَامَةِ صُدُورِهِمْ ولَا تَصِحُّ نَصِيحَتُهُمْ إِلَّا بِحِيطَتِهِمْ عَلَى وُلَاةِ الأُمُورِ. وقِلَّةِ اسْتِثْقَالِ دُوَلِهِمْ. وتَرْكِ اسْتِبْطَاءِ انْقِطَاعِ مُدَّتِهِمْ. فَافْسَحْ فِي آمَالِهِمْ ووَاصِلْ فِي حُسْنِ الثَّنَاءِ عَلَيْهِمْ. وتَعْدِيدِ مَا أَبْلَى ذَوُو الْبَلَاءِ مِنْهُمْ. فَإِنَّ كَثْرَةَ الذِّكْرِ لِحُسْنِ أَفْعَالِهِمْ تَهُزُّ الشُّجَاعَ. وتُحَرِّضُ النَّاكِلَ إِنْ شَاءَ اللَّه. ثُمَّ اعْرِفْ لِكُلِّ امْرِئٍ مِنْهُمْ مَا أَبْلَى. ولَا تَضُمَّنَّ بَلَاءَ امْرِئٍ إِلَى غَيْرِه. ولَا تُقَصِّرَنَّ بِه دُونَ غَايَةِ بَلَائِه. ولَا يَدْعُوَنَّكَ شَرَفُ امْرِئٍ. إِلَى أَنْ تُعْظِمَ مِنْ بَلَائِه مَا كَانَ صَغِيراً. ولَا ضَعَةُ امْرِئٍ إِلَى أَنْ تَسْتَصْغِرَ مِنْ بَلَائِه مَا كَانَ عَظِيماً.

3.9. **الاحتكام للقرآن والسنة:** وارْدُدْ إِلَى اللَّه ورَسُولِه مَا يُضْلِعُكَ مِنَ الْخُطُوبِ. ويَشْتَبِه عَلَيْكَ مِنَ الأُمُور. فَقَدْ قَالَ اللَّه تَعَالَى لِقَوْمٍ أَحَبَّ

إِرْشَادَهُمْ: {يَا أَيُّهَا ٱلَّذِينَ آمَنُواْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِي ٱلأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ}[1]. فَالرَّدُّ إِلَى الله الأَخْذُ بِمُحْكَمِ كِتَابِه والرَّدُّ إِلَى الرَّسُولِ الأَخْذُ بِسُنَّتِه الْجَامِعَةِ غَيْرِ الْمُفَرّقَةِ.

3.10. **اختيار الأفضل للإدارة:** ثُمَّ اخْتَرْ لِلْحُكْمِ بَيْنَ النَّاسِ أَفْضَلَ رَعِيَّتِكَ فِي نَفْسِكَ مِمَّنْ لَا تَضِيقُ بِه الأُمُورُ ولَا تُمَحّكُه الْخُصُومُ ولَا يَتَمَادَى فِي الزَّلَّةِ ولَا يَحْصَرُ مِنَ الْفَيْءِ إِلَى الْحَقّ إِذَا عَرَفَه ولَا تُشْرِفُ نَفْسُه عَلَى طَمَعٍ ولَا يَكْتَفِي بِأَدْنَى فَهْمٍ دُونَ أَقْصَاه وأَوْقَفَهُمْ فِي الشُّبُهَاتِ وآخَذَهُمْ بِالْحُجَجِ وأَقَلَّهُمْ تَبَرُّماً بِمُرَاجَعَةِ الْخَصْمِ وأَصْبَرَهُمْ عَلَى تَكَشُّفِ الأُمُور وأَصْرَمَهُمْ عِنْدَ اتِّضَاحِ الْحُكْمِ مِمَّنْ لَا يَزْدَهِيه إِطْرَاءٌ ولَا يَسْتَمِيلُه إِغْرَاءٌ وأُولَئِكَ قَلِيلٌ ثُمَّ أَكْثِرْ تَعَاهُدَ قَضَائِه وافْسَحْ لَه فِي الْبَذْلِ مَا يُزِيلُ عِلَّتَه وتَقِلُّ مَعَه حَاجَتُه إِلَى النَّاسِ وأَعْطِه مِنَ الْمَنْزِلَةِ لَدَيْكَ مَا لَا يَطْمَعُ فِيه غَيْرُه مِنْ خَاصَّتِكَ لِيَأْمَنَ بِذَلِكَ اغْتِيَالَ الرِّجَالِ لَه عِنْدَكَ فَانْظُرْ فِي ذَلِكَ نَظَراً بَلِيغاً فَإِنَّ هَذَا الدِّينَ قَدْ كَانَ أَسِيراً فِي أَيْدِي الأَشْرَارِ يُعْمَلُ فِيه بِالْهَوَى وتُطْلَبُ بِه الدُّنْيَا.

---

1 النساء 59

3.11. **تعيين العمّال خاضع للاختبار**: ثُمَّ انْظُرْ فِي أُمُورِ عُمَّالِكَ فَاسْتَعْمِلْهُمُ اخْتِبَاراً ولَا تُوَلِّهِمْ مُحَابَاةً وأَثَرَةً، فَإِنَّهُمَا جِمَاعٌ مِنْ شُعَبِ الْجَوْرِ والْخِيَانَةِ،

3.11.1. وتَوَخَّ مِنْهُمْ أَهْلَ التَّجْرِبَةِ والْحَيَاءِ مِنْ أَهْلِ الْبُيُوتَاتِ الصَّالِحَةِ والْقَدَمِ فِي الإِسْلَامِ الْمُتَقَدِّمَةِ فَإِنَّهُمْ أَكْرَمُ أَخْلَاقاً وأَصَحُّ أَعْرَاضاً وأَقَلُّ فِي الْمَطَامِعِ إِشْرَاقاً وأَبْلَغُ فِي عَوَاقِبِ الأُمُورِ نَظَراً

3.11.2. ثُمَّ أَسْبِغْ عَلَيْهِمُ الأَرْزَاقَ فَإِنَّ ذَلِكَ قُوَّةٌ لَهُمْ عَلَى اسْتِصْلَاحِ أَنْفُسِهِمْ وغِنًى لَهُمْ عَنْ تَنَاوُلِ مَا تَحْتَ أَيْدِيهِمْ وحُجَّةٌ عَلَيْهِمْ إِنْ خَالَفُوا أَمْرَكَ أَوْ ثَلَمُوا أَمَانَتَكَ

3.11.3. ثُمَّ تَفَقَّدْ أَعْمَالَهُمْ، وابْعَثِ الْعُيُونَ مِنْ أَهْلِ الصِّدْقِ والْوَفَاءِ عَلَيْهِمْ، فَإِنَّ تَعَاهُدَكَ فِي السِّرِّ لأُمُورِهِمْ حَدْوَةٌ لَهُمْ عَلَى اسْتِعْمَالِ الأَمَانَةِ والرِّفْقِ بِالرَّعِيَّةِ، وتَحَفَّظْ مِنَ الأَعْوَانِ، فَإِنْ أَحَدٌ مِنْهُمْ بَسَطَ يَدَه إِلَى خِيَانَةٍ اجْتَمَعَتْ بِهَا عَلَيْه عِنْدَكَ أَخْبَارُ عُيُونِكَ اكْتَفَيْتَ بِذَلِكَ شَاهِداً فَبَسَطْتَ عَلَيْه الْعُقُوبَةَ فِي بَدَنِه، وأَخَذْتَه بِمَا أَصَابَ مِنْ عَمَلِه ثُمَّ نَصَبْتَه بِمَقَامِ الْمَذَلَّةِ ووَسَمْتَه بِالْخِيَانَةِ، وقَلَّدْتَه عَارَ التُّهَمَةِ.

3.12. **رصد أمر الجباية والاستفادة منه:** وتَفَقَّدْ أَمْرَ الْخَرَاجِ بِمَا يُصْلِحُ أَهْلَه، فَإِنَّ فِي صَلَاحِه وصَلَاحِهِمْ صَلَاحاً لِمَنْ سِوَاهُمْ ولَا صَلَاحَ لِمَنْ سِوَاهُمْ إِلَّا بِهِمْ، لأَنَّ النَّاسَ كُلَّهُمْ عِيَالٌ عَلَى الْخَرَاجِ وأَهْلِه

3.12.1. **الإعمار واستصلاح الأراضي والرعاية الاجتماعية:** ولْيَكُنْ نَظَرُكَ فِي عِمَارَةِ الأَرْضِ، أَبْلَغَ مِنْ نَظَرِكَ فِي اسْتِجْلَابِ الْخَرَاجِ، لأَنَّ ذَلِكَ لَا يُدْرَكُ إِلَّا بِالْعِمَارَةِ، ومَنْ طَلَبَ الْخَرَاجَ بِغَيْرِ عِمَارَةٍ أَخْرَبَ الْبِلَادَ، وأَهْلَكَ الْعِبَادَ ولَمْ يَسْتَقِمْ أَمْرُه إِلَّا قَلِيلًا،

3.12.1.1. مردودها: فَإِنْ شَكَوْا ثِقَلًا أَوْ عِلَّةً، أَوِ انْقِطَاعَ شِرْبٍ، أَوْ بَالَّةٍ، أَوْ إِحَالَةَ أَرْضٍ، اغْتَمَرَهَا، غَرَقٌ أَوْ أَجْحَفَ بِهَا عَطَشٌ خَفَّفْتَ عَنْهُمْ بِمَا تَرْجُو أَنْ يَصْلُحَ بِه أَمْرُهُمْ

3.12.1.2. ولَا يَثْقُلَنَّ عَلَيْكَ شَيْءٌ خَفَّفْتَ بِه الْمَئُونَةَ عَنْهُمْ فَإِنَّه ذُخْرٌ يَعُودُونَ بِه عَلَيْكَ فِي عِمَارَةِ بِلَادِكَ وتَزْيِينِ وِلَايَتِكَ

3.12.1.3. مَعَ اسْتِجْلَابِكَ حُسْنَ ثَنَائِهِمْ وتَبَجُّحِكَ بِاسْتِفَاضَةِ الْعَدْلِ فِيهِمْ مُعْتَمِداً فَضْلَ قُوَّتِهِمْ بِمَا ذَخَرْتَ عِنْدَهُمْ مِنْ إِجْمَامِكَ لَهُمْ والثِّقَةَ مِنْهُمْ بِمَا عَوَّدْتَهُمْ مِنْ عَدْلِكَ عَلَيْهِمْ ورِفْقِكَ بِهِمْ فَرُبَّمَا حَدَثَ مِنَ الأُمُورِ مَا إِذَا عَوَّلْتَ فِيه عَلَيْهِمْ مِنْ بَعْدُ احْتَمَلُوه

طَيِّبَةً أَنْفُسُهُمْ بِه فَإِنَّ الْعُمْرَانَ مُحْتَمِلٌ مَا حَمَّلْتَه وإِنَّمَا يُؤْتَى خَرَابُ الأَرْضِ مِنْ إِعْوَازِ أَهْلِهَا وإِنَّمَا يُعْوِزُ أَهْلُهَا لإِشْرَافِ أَنْفُسِ الْوُلَاةِ عَلَى الْجَمْعِ وسُوءِ ظَنِّهِمْ بِالْبَقَاءِ وقِلَّةِ انْتِفَاعِهِمْ بِالْعِبَرِ.

3.13. **تعيين الكتّاب وصفاتهم:** ثُمَّ انْظُرْ فِي حَالِ كُتَّابِكَ فَوَلِّ عَلَى أُمُورِكَ خَيْرَهُمْ واخْصُصْ رَسَائِلَكَ الَّتِي تُدْخِلُ فِيهَا مَكَايِدَكَ وأَسْرَارَكَ بِأَجْمَعِهِمْ لِوُجُوه صَالِحِ الأَخْلَاقِ مِمَّنْ لَا تُبْطِرُه الْكَرَامَةُ فَيَجْتَرِئَ بِهَا عَلَيْكَ فِي خِلَافٍ لَكَ بِحَضْرَةِ مَلأ ولَا تَقْصُرُ بِه الْغَفْلَةُ عَنْ إِيرَادِ مُكَاتَبَاتِ عُمّالِكَ عَلَيْكَ وإِصْدَارِ جَوَابَاتِهَا عَلَى الصَّوَابِ عَنْكَ فِيمَا يَأْخُذُ لَكَ ويُعْطِي مِنْكَ ولَا يُضْعِفُ عَقْداً اعْتَقَدَه لَكَ ولَا يَعْجِزُ عَنْ إِطْلَاقِ مَا عُقِدَ عَلَيْكَ ولَا يَجْهَلُ مَبْلَغَ قَدْرِ نَفْسِه فِي الأُمُورِ فَإِنَّ الْجَاهِلَ بِقَدْرِ نَفْسِه يَكُونُ بِقَدْرِ غَيْرِه أَجْهَلَ.

3.13.1. **طريقة اختيارهم:**

3.13.1.1. ثُمَّ لَا يَكُنِ اخْتِيَارُكَ إِيَّاهُمْ عَلَى فِرَاسَتِكَ واسْتِنَامَتِكَ وحُسْنِ الظَّنِّ مِنْكَ فَإِنَّ الرِّجَالَ يَتَعَرَّضُونَ لِفِرَاسَاتِ الْوُلَاةِ بِتَصَنُّعِهِمْ

وحُسْنِ خِدْمَتِهِمْ ولَيْسَ وَرَاءَ ذَلِكَ مِنَ النَّصِيحَةِ والأَمَانَةِ شَيْءٌ

ولَكِنِ اخْتَبِرْهُمْ بِمَا وُلُّوا لِلصَّالِحِينَ قَبْلَكَ

3.13.1.2. فَاعْمِدْ لأَحْسَنِهِمْ كَانَ فِي الْعَامَّةِ أَثَراً

3.13.1.3. وأَعْرَفِهِمْ بِالأَمَانَةِ وَجْهاً فَإِنَّ ذَلِكَ دَلِيلٌ عَلَى نَصِيحَتِكَ لِلَّه

ولِمَنْ وُلِّيتَ أَمْرَه

3.13.1.4. واجْعَلْ لِرَأْسِ كُلِّ أَمْرٍ مِنْ أُمُورِكَ رَأْساً مِنْهُمْ لَا يَقْهَرُه

كَبِيرُهَا ولَا يَتَشَتَّتُ عَلَيْه كَثِيرُهَا ومَهْمَا كَانَ فِي كُتَّابِكَ مِنْ عَيْبٍ

فَتَغَابَيْتَ عَنْه أُلْزِمْتَه.

3.14. **شريحة التجار والاهتمام بهم:** ثُمَّ اسْتَوْصِ بِالتُّجَّارِ وذَوِي الصِّنَاعَاتِ

وأَوْصِ بِهِمْ خَيْراً الْمُقِيمِ مِنْهُمْ والْمُضْطَرِبِ بِمَالِه والْمُتَرَفِّقِ بِبَدَنِه فَإِنَّهُمْ

مَوَادُّ الْمَنَافِعِ وأَسْبَابُ الْمَرَافِقِ وجُلَّابُهَا مِنَ الْمَبَاعِدِ والْمَطَارِحِ فِي بَرِّكَ

وبَحْرِكَ وسَهْلِكَ وجَبَلِكَ وحَيْثُ لَا يَلْتَئِمُ النَّاسُ لِمَوَاضِعِهَا ولَا يجترؤون

عَلَيْهَا فَإِنَّهُمْ سِلْمٌ لَا تُخَافُ بَائِقَتُه وصُلْحٌ لَا تُخْشَى غَائِلَتُه وتَفَقَّدْ أُمُورَهُمْ

بِحَضْرَتِكَ وفِي حَوَاشِي بِلَادِكَ

3.14.1. **الحذر من عدم مراقبتهم للأسباب التالية:**

3.14.1.1. واعْلَمْ مَعَ ذَلِكَ أَنَّ فِي كَثِيرٍ مِنْهُمْ ضِيقاً فَاحِشاً وشُحّاً قَبِيحاً واحْتِكَاراً لِلْمَنَافِعِ

3.14.1.2. وتَحَكُّماً فِي الْبِيَاعَاتِ وذَلِكَ بَابُ مَضَرَّةٍ لِلْعَامَّةِ

3.14.1.3. وعَيْبٌ عَلَى الْوُلَاةِ فَامْنَعْ مِنَ الِاحْتِكَارِ. فَإِنَّ رَسُولَ اللَّه صلى الله عليه وآله مَنَعَ مِنْه

3.14.2. **إجراءات تنظيم التجارة:**

3.14.2.1. ولْيَكُنِ الْبَيْعُ بَيْعاً سَمْحاً بِمَوَازِينِ عَدْلٍ وأَسْعَارٍ لَا تُجْحِفُ بِالْفَرِيقَيْنِ مِنَ الْبَائِعِ والْمُبْتَاعِ

3.14.2.2. فَمَنْ قَارَفَ حُكْرَةً بَعْدَ نَهْيِكَ إِيَّاه فَنَكِّلْ بِه وعَاقِبْه فِي غَيْرِ إِسْرَافٍ.

3.15. **الطبقة الفقيرة وذوي الأمراض المزمنة:** ثُمَّ اللَّه اللَّه فِي الطَّبَقَةِ السُّفْلَى مِنَ الَّذِينَ لَا حِيلَةَ لَهُمْ مِنَ الْمَسَاكِينِ والْمُحْتَاجِينَ وأَهْلِ الْبُؤْسَى والزَّمْنَى فَإِنَّ فِي هَذِه الطَّبَقَةِ قَانِعاً ومُعْتَرّاً واحْفَظْ لِلَّه مَا اسْتَحْفَظَكَ مِنْ حَقِّه فِيهِمْ

3.15.1. **تخصيص راتبا:** واجْعَلْ لَهُمْ قِسْماً مِنْ بَيْتِ مَالِكِ وقِسْماً مِنْ غَلَّاتِ صَوَافِي الإِسْلَامِ فِي كُلِّ بَلَدٍ فَإِنَّ لِلأَقْصَى مِنْهُمْ مِثْلَ الَّذِي لِلأَدْنَى وكُلٌّ قَدِ اسْتُرْعِيتَ حَقَّه

3.15.2. **عدم التشاغل عنهم:** ولَا يَشْغَلَنَّكَ عَنْهُمْ بَطَرٌ فَإِنَّكَ لَا تُعْذَرُ بِتَضْيِيعِكَ التَّافِه لِإِحْكَامِكَ الْكَثِيرَ الْمُهِمَّ فَلَا تُشْخِصْ هَمَّكَ عَنْهُمْ ولَا تُصَعِّرْ خَدَّكَ لَهُمْ وتَفَقَّدْ أُمُورَ مَنْ لَا يَصِلُ إِلَيْكَ مِنْهُمْ مِمَّنْ تَقْتَحِمُه الْعُيُونُ وتَحْقِرُه الرِّجَالُ

3.15.3. **تعيين جهازا للمتابعة:** فَفَرِّغْ لأُولَئِكَ ثِقَتَكَ مِنْ أَهْلِ الْخَشْيَةِ والتَّوَاضُعِ فَلْيَرْفَعْ إِلَيْكَ أُمُورَهُمْ ثُمَّ اعْمَلْ فِيهِمْ بِالإِعْذَارِ إِلَى اللَّه يَوْمَ تَلْقَاه فَإِنَّ هَؤُلَاءِ مِنْ بَيْنِ الرَّعِيَّةِ أَحْوَجُ إِلَى الإِنْصَافِ مِنْ غَيْرِهِمْ وكُلٌّ فَأَعْذِرْ إِلَى اللَّه فِي تَأْدِيَةِ حَقِّه إِلَيْه وتَعَهَّدْ أَهْلَ الْيُتْمِ وذَوِي الرِّقَّةِ فِي السِّنِّ مِمَّنْ لَا حِيلَةَ لَه ولَا يَنْصِبُ لِلْمَسْأَلَةِ نَفْسَه وذَلِكَ عَلَى الْوُلَاةِ ثَقِيلٌ والْحَقُّ كُلُّه ثَقِيلٌ وقَدْ يُخَفِّفُه اللَّه عَلَى أَقْوَامٍ طَلَبُوا الْعَاقِبَةَ فَصَبَّرُوا أَنْفُسَهُمْ ووَثِقُوا بِصِدْقِ مَوْعُودِ اللَّه لَهُمْ.

3.15.4. **الاهتمام بذوي الحاجات:** واجْعَلْ لِذَوِي الْحَاجَاتِ مِنْكَ قِسْماً تُفَرِّغُ لَهُمْ فِيه شَخْصَكَ وتَجْلِسُ لَهُمْ مَجْلِساً عَامّاً فَتَتَوَاضَعُ فِيه لِلَّه الَّذِي خَلَقَكَ وتُقْعِدُ عَنْهُمْ جُنْدَكَ وأَعْوَانَكَ مِنْ أَحْرَاسِكَ وشُرَطِكَ حَتَّى يُكَلِّمَكَ مُتَكَلِّمُهُمْ غَيْرَ مُتَتَعْتِعٍ فَإِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّه صلى الله عليه وآله يَقُولُ فِي غَيْرِ مَوْطِنٍ لَنْ تُقَدَّسَ أُمَّةٌ لَا يُؤْخَذُ لِلضَّعِيفِ فِيهَا

حَقُّه مِنَ الْقَوِيِّ غَيْرَ مُتَتَعْتِعٍ، ثُمَّ احْتَمِلِ الْخُرْقَ مِنْهُمْ والْعِيَّ ونَحِّ عَنْهُمُ الضِّيقَ والأَنَفَ يَبْسُطِ اللَّه عَلَيْكَ بِذَلِكَ أَكْنَافَ رَحْمَتِه ويُوجِبْ لَكَ ثَوَابَ طَاعَتِه وأَعْطِ مَا أَعْطَيْتَ هَنِيئاً وامْنَعْ فِي إِجْمَالٍ وإِعْذَارٍ!

3.16. **واجبات الإدارة:** ثُمَّ أُمُورٌ مِنْ أُمُورِكَ لَا بُدَّ لَكَ مِنْ مُبَاشَرَتِهَا مِنْهَا

3.16.1. الالتقاء بالناس مباشرة: إِجَابَةُ عُمَّالِكَ بِمَا يَعْيَا عَنْه كُتَّابُكَ ومِنْهَا

3.16.2. **توزيع الرواتب بأوقاتها:** إِصْدَارُ حَاجَاتِ النَّاسِ يَوْمَ وُرُودِهَا عَلَيْكَ بِمَا تَحْرَجُ بِه صُدُورُ أَعْوَانِكَ وأَمْضِ لِكُلِّ يَوْمٍ عَمَلَه فَإِنَّ لِكُلِّ يَوْمٍ مَا فِيه: واجْعَلْ لِنَفْسِكَ فِيمَا بَيْنَكَ وبَيْنَ اللَّه أَفْضَلَ تِلْكَ الْمَوَاقِيتِ وأَجْزَلَ تِلْكَ الأَقْسَامِ وإِنْ كَانَتْ كُلُّهَا لِلَّه إِذَا صَلَحَتْ فِيهَا النِّيَّةُ وسَلِمَتْ مِنْهَا الرَّعِيَّةُ.

3.16.3. **السلوك القويم:** ولْيَكُنْ فِي خَاصَّةِ مَا تُخْلِصُ بِه لِلَّه دِينَكَ إِقَامَةُ فَرَائِضِه الَّتِي هِيَ لَه خَاصَّةً فَأَعْطِ اللَّه مِنْ بَدَنِكَ فِي لَيْلِكَ ونَهَارِكَ ووَفِّ مَا تَقَرَّبْتَ بِه إِلَى اللَّه مِنْ ذَلِكَ كَامِلًا غَيْرَ مَثْلُومٍ ولَا مَنْقُوصٍ بَالِغاً مِنْ بَدَنِكَ مَا بَلَغَ وإِذَا قُمْتَ فِي صَلَاتِكَ لِلنَّاسِ فَلَا تَكُونَنَّ مُنَفِّراً ولَا مُضَيِّعاً فَإِنَّ فِي النَّاسِ مَنْ بِه الْعِلَّةُ ولَه الْحَاجَةُ وقَدْ سَأَلْتُ رَسُولَ

اللَّه صلى الله عليه وآله حِينَ وَجَّهَنِي إِلَى الْيَمَنِ كَيْفَ أُصَلِّي بِهِمْ فَقَالَ صَلِّ بِهِمْ كَصَلَاةِ أَضْعَفِهِمْ وكُنْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَحِيماً.

3.16.4. **عدم الاحتجاب عن الناس:** وأَمَّا بَعْدُ فَلَا تُطَوِّلَنَّ احْتِجَابَكَ عَنْ رَعِيَّتِكَ، فَإِنَّ احْتِجَابَ الْوُلَاةِ عَنِ الرَّعِيَّةِ شُعْبَةٌ مِنَ الضِّيقِ، وقِلَّةُ عِلْمٍ بِالأُمُورِ، والِاحْتِجَابُ مِنْهُمْ يَقْطَعُ عَنْهُمْ عِلْمَ مَا احْتَجَبُوا دُونَه فَيَصْغُرُ عِنْدَهُمُ الْكَبِيرُ ويَعْظُمُ الصَّغِيرُ، ويَقْبُحُ الْحَسَنُ ويَحْسُنُ الْقَبِيحُ، ويُشَابُ الْحَقُّ بِالْبَاطِلِ، وإِنَّمَا الْوَالِي بَشَرٌ لَا يَعْرِفُ مَا تَوَارَى عَنْه النَّاسُ بِه مِنَ الأُمُورِ، ولَيْسَتْ عَلَى الْحَقِّ سِمَاتٌ تُعْرَفُ بِهَا ضُرُوبُ الصِّدْقِ مِنَ الْكَذِبِ وإِنَّمَا أَنْتَ أَحَدُ رَجُلَيْنِ: إِمَّا امْرُؤٌ سَخَتْ نَفْسُكَ بِالْبَذْلِ فِي الْحَقِّ فَفِيمَ احْتِجَابُكَ مِنْ وَاجِبِ حَقٍّ تُعْطِيه أَوْ فِعْلٍ كَرِيمٍ تُسْدِيه أَوْ مُبْتَلًى بِالْمَنْعِ فَمَا أَسْرَعَ كَفَّ النَّاسِ عَنْ مَسْأَلَتِكَ إِذَا أَيِسُوا مِنْ بَذْلِكَ، مَعَ أَنَّ أَكْثَرَ حَاجَاتِ النَّاسِ إِلَيْكَ مِمَّا لَا مَئُونَةَ فِيه عَلَيْكَ مِنْ شَكَاةِ مَظْلِمَةٍ أَوْ طَلَبِ إِنْصَافٍ فِي مُعَامَلَةٍ.

3.16.5. **ثُمَّ إِنَّ لِلْوَالِي خَاصَّةً وبِطَانَةً:** فِيهِمُ

3.16.5.1. اسْتِئْثَارٌ وتَطَاوُلٌ وقِلَّةُ إِنْصَافٍ فِي مُعَامَلَةٍ فَاحْسِمْ مَادَّةَ أُولَئِكَ بِقَطْعِ أَسْبَابِ تِلْكَ الأَحْوَالِ

3.16.5.2. ولَا تُقْطِعَنَّ لأَحَدٍ مِنْ حَاشِيَتِكَ وحَامَّتِكَ قَطِيعَةً ولَا يَطْمَعَنَّ مِنْكَ فِي اعْتِقَادِ عُقْدَةٍ تَضُرُّ بِمَنْ يَلِيهَا مِنَ النَّاسِ فِي شِرْبٍ أَوْ عَمَلٍ مُشْتَرَكٍ يَحْمِلُونَ مَئُونَتَه عَلَى غَيْرِهِمْ فَيَكُونَ مَهْنَأُ ذَلِكَ لَهُمْ دُونَكَ وعَيْبُه عَلَيْكَ فِي الدُّنْيَا والآخِرَةِ.

3.16.5.3. وأَلْزِمِ الْحَقَّ مَنْ لَزِمَه مِنَ الْقَرِيبِ والْبَعِيدِ وكُنْ فِي ذَلِكَ صَابِراً مُحْتَسِباً وَاقِعاً ذَلِكَ مِنْ قَرَابَتِكَ وخَاصَّتِكَ حَيْثُ وَقَعَ وابْتَغِ عَاقِبَتَه بِمَا يَثْقُلُ عَلَيْكَ مِنْه فَإِنَّ مَغَبَّةَ ذَلِكَ مَحْمُودَةٌ.

3.17. **الاعتذار إذا أخطأ:** وإِنْ ظَنَّتِ الرَّعِيَّةُ بِكَ حَيْفاً فَأَصْحِرْ لَهُمْ بِعُذْرِكَ واعْدِلْ عَنْكَ ظُنُونَهُمْ بِإِصْحَارِكَ، فَإِنَّ فِي ذَلِكَ رِيَاضَةً مِنْكَ لِنَفْسِكَ ورِفْقاً بِرَعِيَّتِكَ وإِعْذَاراً تَبْلُغُ بِه حَاجَتَكَ مِنْ تَقْوِيمِهِمْ عَلَى الْحَقِّ.

3.18. **التصالح مع العدو:** ولَا تَدْفَعَنَّ صُلْحاً دَعَاكَ إِلَيْه عَدُوُّكَ ولِلَّه فِيه رِضًا، فَإِنَّ فِي الصُّلْحِ:

3.18.1. دَعَةً لِجُنُودِكَ،

3.18.2. ورَاحَةً مِنْ هُمُومِكَ وأَمْناً لِبِلَادِكَ،

3.18.3. ولَكِنِ الْحَذَرَ كُلَّ الْحَذَرِ مِنْ عَدُوِّكَ بَعْدَ صُلْحِه، فَإِنَّ الْعَدُوَّ رُبَّمَا قَارَبَ لِيَتَغَفَّلَ، فَخُذْ بِالْحَزْمِ واتَّهِمْ فِي ذَلِكَ حُسْنَ الظَّنِّ

3.18.4. **إبرام العقد مع العدو:** وإِنْ عَقَدْتَ بَيْنَكَ وبَيْنَ عَدُوِّكَ عُقْدَةً، أَوْ أَلْبَسْتَه مِنْكَ ذِمَّةً

3.18.4.1. فَحُطْ عَهْدَكَ بِالْوَفَاءِ وارْعَ ذِمَّتَكَ بِالأَمَانَةِ، واجْعَلْ نَفْسَكَ جُنَّةً دُونَ مَا أَعْطَيْتَ فَإِنَّه لَيْسَ مِنْ فَرَائِضِ اللَّه شَيْءٌ النَّاسُ أَشَدُّ عَلَيْه اجْتِمَاعاً مَعَ تَفَرُّقِ أَهْوَائِهِمْ، وتَشَتُّتِ آرَائِهِمْ مِنْ تَعْظِيمِ الْوَفَاءِ بِالْعُهُودِ وقَدْ لَزِمَ ذَلِكَ الْمُشْرِكُونَ فِيمَا بَيْنَهُمْ دُونَ الْمُسْلِمِينَ لِمَا اسْتَوْبَلُوا مِنْ عَوَاقِبِ الْغَدْرِ فَلَا تَغْدِرَنَّ بِذِمَّتِكَ ولَا تَخِيسَنَّ بِعَهْدِكَ،

3.18.4.2. ولَا تَخْتِلَنَّ عَدُوَّكَ فَإِنَّه لَا يَجْتَرِئُ عَلَى اللَّه إِلَّا جَاهِلٌ شَقِيٌّ وقَدْ جَعَلَ اللَّه عَهْدَه وذِمَّتَه أَمْناً أَفْضَاه بَيْنَ الْعِبَادِ بِرَحْمَتِه وحَرِيماً يَسْكُنُونَ إِلَى مَنَعَتِه ويَسْتَفِيضُونَ إِلَى جِوَارِه فَلَا إِدْغَالَ، ولَا مُدَالَسَةَ، ولَا خِدَاعَ فِيه،

3.18.4.3. ولَا تَعْقِدْ عَقْداً تُجَوِّزُ فِيه الْعِلَلَ، ولَا تُعَوِّلَنَّ عَلَى لَحْنِ قَوْلٍ بَعْدَ التَّأْكِيدِ والتَّوْثِقَةِ

3.18.4.4. ولَا يَدْعُوَنَّكَ ضِيقُ أَمْرٍ لَزِمَكَ فِيه عَهْدُ اللَّه إِلَى طَلَبِ انْفِسَاخِه بِغَيْرِ الْحَقِّ فَإِنَّ صَبْرَكَ عَلَى ضِيقِ أَمْرٍ تَرْجُو انْفِرَاجَه

وفَضْلَ عَاقِبَتِه خَيْرٌ مِنْ غَدْرٍ تَخَافُ تَبِعَتَه وأَنْ تُحِيطَ بِكَ مِنَ اللَّه فِيه طِلْبَةٌ لَا تَسْتَقْبِلُ فِيهَا دُنْيَاكَ ولَا آخِرَتَكَ.

3.19. **عدم الإيغال بدماء الرعية:** إِيَّاكَ والدِّمَاءَ وسَفْكَهَا بِغَيْرِ حِلِّهَا فَإِنَّه لَيْسَ شَيْءٌ أَدْعَى لِنِقْمَةٍ ولَا أَعْظَمَ لِتَبِعَةٍ ولَا أَحْرَى بِزَوَالِ نِعْمَةٍ وانْقِطَاعِ مُدَّةٍ مِنْ سَفْكِ الدِّمَاءِ بِغَيْرِ حَقِّهَا. واللَّه سُبْحَانَه مُبْتَدِئٌ بِالْحُكْمِ بَيْنَ الْعِبَادِ فِيمَا تَسَافَكُوا مِنَ الدِّمَاءِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَلَا تُقَوِّيَنَّ سُلْطَانَكَ بِسَفْكِ دَمٍ حَرَامٍ فَإِنَّ ذَلِكَ مِمَّا يُضْعِفُه ويُوهِنُه بَلْ يُزِيلُه ويَنْقُلُه ولَا عُذْرَ لَكَ عِنْدَ اللَّه ولَا عِنْدِي فِي قَتْلِ الْعَمْدِ لأَنَّ فِيه قَوَدَ الْبَدَنِ وإِنِ ابْتُلِيتَ بِخَطَأ وأَفْرَطَ عَلَيْكَ سَوْطُكَ أَوْ سَيْفُكَ أَوْ يَدُكَ بِالْعُقُوبَةِ فَإِنَّ فِي الْوَكْزَةِ فَمَا فَوْقَهَا مَقْتَلَةً. فَلَا تَطْمَحَنَّ بِكَ نَخْوَةُ سُلْطَانِكَ عَنْ أَنْ تُؤَدِّيَ إِلَى أَوْلِيَاءِ الْمَقْتُولِ حَقَّهُمْ.

3.20. **لا للعجُب:** وإِيَّاكَ والإِعْجَابَ بِنَفْسِكَ والثِّقَةَ بِمَا يُعْجِبُكَ مِنْهَا وحُبَّ الإِطْرَاءِ فَإِنَّ ذَلِكَ مِنْ أَوْثَقِ فُرَصِ الشَّيْطَانِ فِي نَفْسِه لِيَمْحَقَ مَا يَكُونُ مِنْ إِحْسَانِ الْمُحْسِنِينَ.

3.21. **لا للمنّة على الرعية:** وإِيَّاكَ والْمَنَّ عَلَى رَعِيَّتِكَ بِإِحْسَانِكَ أَوِ التَّزَيُّدَ فِيمَا كَانَ مِنْ فِعْلِكَ أَوْ أَنْ تَعِدَهُمْ فَتُتْبِعَ مَوْعِدَكَ بِخُلْفِكَ فَإِنَّ الْمَنَّ يُبْطِلُ

الإِحْسَانَ والتَّزَيُّدَ يَذْهَبُ بِنُورِ الْحَقِّ والْخُلْفَ يُوجِبُ الْمَقْتَ عِنْدَ الله والنَّاسِ قَالَ الله تَعَالَى {كَبُرَ مَقْتاً عِنْدَ الله أَنْ تَقُولُوا ما لا تَفْعَلُونَ}[1].

3.22. **لا للعجلة:** وإِيَّاكَ والْعَجَلَةَ بِالأُمُورِ قَبْلَ أَوَانِهَا وِالتَّسَقُّطَ فِيهَا عِنْدَ إِمْكَانِهَا، أَوِ اللَّجَاجَةَ فِيهَا إِذَا تَنَكَّرَتْ أَوِ الْوَهْنَ عَنْهَا إِذَا اسْتَوْضَحَتْ فَضَعْ كُلَّ أَمْرٍ مَوْضِعَه وأَوْقِعْ كُلَّ أَمْرٍ مَوْقِعَه.

3.23. **لا للاستئثار:** وإِيَّاكَ والِاسْتِئْثَارَ بِمَا النَّاسُ فِيه أُسْوَةٌ، والتَّغَابِيَ عَمَّا تُعْنَى بِه مِمَّا قَدْ وَضَحَ لِلْعُيُونِ فَإِنَّه مَأْخُوذٌ مِنْكَ لِغَيْرِكَ وعَمَّا قَلِيلٍ تَنْكَشِفُ عَنْكَ أَغْطِيَةُ الأُمُورِ ويُنْتَصَفُ مِنْكَ لِلْمَظْلُومِ امْلِكْ حَمِيَّةَ أَنْفِكَ وسَوْرَةَ حَدِّكَ وسَطْوَةَ يَدِكَ وغَرْبَ لِسَانِكَ واحْتَرِسْ مِنْ كُلِّ ذَلِكَ بِكَفِّ الْبَادِرَةِ وتَأْخِيرِ السَّطْوَةِ حَتَّى يَسْكُنَ غَضَبُكَ فَتَمْلِكَ الِاخْتِيَارَ، ولَنْ تَحْكُمَ ذَلِكَ مِنْ نَفْسِكَ حَتَّى تُكْثِرَ هُمُومَكَ بِذِكْرِ الْمَعَادِ إِلَى رَبِّكَ. والْوَاجِبُ عَلَيْكَ أَنْ تَتَذَكَّرَ مَا مَضَى لِمَنْ تَقَدَّمَكَ مِنْ حُكُومَةٍ عَادِلَةٍ أَوْ سُنَّةٍ فَاضِلَةٍ أَوْ أَثَرٍ عَنْ نَبِيِّنَا صلى الله عليه وآله أَوْ فَرِيضَةٍ فِي كِتَابِ الله فَتَقْتَدِيَ بِمَا شَاهَدْتَ مِمَّا عَمِلْنَا بِه فِيهَا، وتَجْتَهِدَ لِنَفْسِكَ فِي اتِّبَاعِ مَا عَهِدْتُ إِلَيْكَ فِي عَهْدِي

---

1 الصف 3

هَذَا، واسْتَوْثَقْتُ بِه مِنَ الْحُجَّةِ لِنَفْسِي عَلَيْكَ لِكَيْلَا تَكُونَ لَكَ عِلَّةٌ عِنْدَ تَسَرُّعِ نَفْسِكَ إِلَى هَوَاهَا: وأَنَا أَسْأَلُ اللَّه بِسَعَةِ رَحْمَتِه، وعَظِيمِ قُدْرَتِه عَلَى إِعْطَاءِ كُلِّ رَغْبَةٍ أَنْ يُوَفِّقَنِي وإِيَّاكَ لِمَا فِيه رِضَاه مِنَ الإِقَامَةِ عَلَى الْعُذْرِ الْوَاضِحِ إِلَيْه وإِلَى خَلْقِه مَعَ حُسْنِ الثَّنَاءِ فِي الْعِبَادِ وجَمِيلِ الأَثَرِ فِي الْبِلَادِ وتَمَامِ النِّعْمَةِ وتَضْعِيفِ الْكَرَامَةِ، وأَنْ يَخْتِمَ لِي ولَكَ بِالسَّعَادَةِ والشَّهَادَةِ {إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّآ إِلَيْهِ رَاجِعُونَ}[1]، والسَّلَامُ عَلَى رَسُولِ اللَّه صلى الله عليه وآله وسلم الطَّيِّبِينَ الطَّاهِرِينَ وسَلَّمَ تَسْلِيماً كَثِيراً والسَّلَامُ"[2].

---

1 البقرة 156

2 نهج البلاغة، أبو الحسن محمّد الرضي بن الحسن الموسوي [السيّد الرضيّ]، دار الكتاب اللبناني، ج 1، ص 426

12. الفهرس

أبو جعفر, 41, 150

أبي الفضل, 51

أبي عبدالله, 20

احتضار, 154, 160, 162

أسباب أخرى, **138**

أسباب الفشل, **93**

إسرائيل, 65, 72, 116, 128

أصحاب الجنة, 108, 134

أصحاب الكهف, 133

الأبوة, 73

الإتباع, 3, 17, 23, 26, 27, 57

الإحباط, 41, 93, 145, 165

الإخفاقات, 93, 111, 114, 130

الإخلاص, 10, 11

الإدراك, 30, 33, 34, 35, 46, 49

الارتباك وعدم الثقة بالنفس, *123*

الاستعداد لتحمل النتائج, *118*

الاستعلاء, 164

الاستفادة من الخسائر, *114*

الأشتر, 162, 176

الإصرار على عدم تغيير الظروف الملازمة للمشروع, *129*

الإغفال عن الأخطاء الصغيرة, 133

الإمام الباقر, 19, 147

الامام الحسين, 40

الإمام الصادق, 12, 13, 142, 144, 147

الإمام الكاظم, 12, 148

الإمام علي, 10, 19, 22, 30, 37, 41, 84, 95, 100, 145, 161

الأنبياء, 4, 36, 46, 47, 52, 58, 62, 68, 72, 99

الانحراف, 27, 39, 160

الإيمان, 17, 18, 37, 51, 109, 123, 124, 125, 128, 141, 142, 147, 148, 150, 151

البارادايم, 54, 56, 60, 62, 64, 71, 75, 78, 79, 84, 87, 171

البصيرة, 45, 48, 49, 50, 51, 52, 70

التجربة, 20, 96, 111, 115, 119, 186
التشرذم, 166
التعصّب, 88
التعلّم من الأخطاء المكتسبة وعدم تكرار أخطاء الآخرين, *121*
التعلّم من الإخفاقات والانتكاسات" ا, 111
التفكير, 13, 22, 54, 55, 56, 58, 59, 60, 62, 68, 71, 75, 76, 78, 80, 81, 84, 85, 87, 102, 127, 128, 168, 171, 172, 175
التفكير الإبداعي, 55
التفكير السلبي, *127*
التفكير النمطي, 55
التقليد, 22
التمييز بين الفشل الحقيقي والتقصير, *117*
التنازع, 99
التنازع والاختلاف, *99*
التنظيم, 26, 154, 155, 156, 158, 159, 160, 162, 163, 165, 166, 167
التوعية السلبية, 39
التوفيق, 141, 148, 149, 150, 151
الثقافة, 36
الجاهليين, 81
الجبان, 91
الجبن, 91
الجدليون, 68
الجهل, 3, 20, 24, 48, 67
الحزن, 109
الحسين, 19, 22, 31, 40, 45, 50, 51, 110
الحكمة, 8, 9, 10, 11, 13, 17, 20, 31, 52, 72, 84, 85, 86, 87, 95, 98, 100, 145, 146, 148, 149, 161, 162, 168
الحمزة, 73
الحوار, 68, 71, 78, 79, 80, 115, 172, 174, 175
الخسائر, 114
الخطاب القرآني, 121
الخوف, 24, 93, 122
الخيال, 85
الدعة, 23
الدماغ, 32
الرواد, 79
الرياء, 145, 147
الزائف, 35, 38
السامري, 72, 126
السفهاء, 172

الشجاعة, 71

الشخصنة, 165

الشخصية, 3, 7, 18, 44, 69, 123, 151, 171, 173, 176, 178

الشخصية العاملة, 3, 7, 18

الشريحة الوليدة, 155, 156, 159

الشعور بالفوقية والاستعلاء, 132

الشفافية, 138

الشيطان, 41, 196

الصادق, 51, 70, 145, 146

الصبر, 10, 11, 67, 69, 92, 107

الطبقة الوليدة, 156, 157

الطرق الروتينية, 93

العامل, 3, 4, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 16, 19, 42, 43, 44, 97, 99, 105, 122, 123, 124, 141, 144, 145, 146, 150, 151, 152, 162

العباس, 51

العجز, 100

العجز والكسل, *100*

العفة, 83

العمل, 3, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 19, 20, 26, 28, 31, 32, 39, 42, 44, 91, 95, 96, 97, 99, 130, 131, 132, 134, 136, 137, 138, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 154, 155, 157, 159, 160, 162, 177

العمل الجماعي, 26, 99, 136, 138, 152, 155

العمل الجمعي, 136, 137, 154

العمل الناجح, 141

العناد, 23

العوامل المؤدية للفشل, **94**

العوامل المؤدية للنجاح, **111**

الفاشلون, 102, 110

الفريق, 44, 131, 132, 133, 134, 138, 139, 152

الفشل, 91, 92, 93, 94, 97, 98, 99, 100, 102, 104, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 113, 115, 116, 117, 119, 121, 122, 124, 127, 134, 138, 161, 165

الفشل ضروري في الأعمال, *113*

الفطري, 34, 95

الفهم, 45, 46, 47

القائد, 65, 66, 67, 69, 70, 74, 123, 131, 132

القرآن الكريم, 12, 17, 23, 27, 31, 37, 46, 49, 56, 61, 63, 68, 71, 88, 124, 132

القناعة, 55, 120

القناعة وتقدير النتيجة مهما كانت, *120*

القيم, 39, 82, 83, 158

الكسل, 91, 100, 105
الكفاءة, 18, 19, 20
اللاوعي, 31, 32
المادية الإلحادية, 82
المبتكرون, 78
المجتمع, 3, 36, 41, 58, 63, 66, 76, 126, 159, 167
المجتمعات, 64
المحاورون, 71, 79
المحبطات, 98, 147
المخ, 32
المدركات الحسية, 35
المرائي, 144
المسيح, 79, 146
المشاورة, 14, 131
المصلح, 58, 63, 65, 73, 75, 77
المعايير , 81
المعرفة, 3, 9, 32, 33, 35, 36, 37, 40, 41, 43, 45, 52, 86, 92
المغيّر, 63, 65, 73, 75, 77
المكر, 67
المنطق, 48, 96, 171
المنغلقين, 170
المنهج, 10, 16, 17, 43, 151
المهارة, 126
الموقف, 36, 59, 115, 116, 157, 158, 163, 164
النبي إبراهيم, 71
النبي **شعيب**, 168, 169, 170, 172
النبي يعقوب, 112
النجاح, 92, 93, 96, 104, 105, 106, 109, 111, 118, 119, 121, 122, 124, 129, 130
النسيان, 33
النَّفسيّة, 31
النمطي, 55, 68, 76
النمطين, 75
النمطيون, 78
النوعية, 11
النية, 7, 132, 143, 144, 145, 192
الوجود, 33, 82
الوعي, 3, 4, 27, 28, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 39, 40, 41, 43, 47
اليقظة, 4, 32, 85

امرأة العزيز, 129
أمير المؤمنين, 8, 10, 13, 20, 22, 27, 71, 76, 93, 162, 176
أهل البيت, 50, 142
بنك غرامين, 64
بنيامين, 112
تبوك, 127, 136
تحديد طبيعة الخطأ, *116*
تردد القيادة, 164
تفرده وعدم استشارة الآخرين, 131
ثوماس, 54
جائزة نوبل, 64
جوزيف غوبلز, 39
حجة الوداع, 31
حسن الظن, 181, 194
خبرة, 20, 22
ديمومة, 13
ذات, 7, 8, 42, 47, 48, 63, 94, 114, 154, 157
رسول الله, 9, 10, 13, 17, 19, 20, 30, 40, 41, 47, 58, 73, 141, 143, 148, 161, 168, 190, 191, 193, 198
زينب, 41
ضعف الإدارة وعدم تفهمها للعمل الجمعي, *131*
ضعف التعاون والتنسيق بين أفراد الفريق, *134*
ضعف الخبرات, *98*
ضعف الرأي, 92
عدم الالتزام بشروط النجاح, *104*
عدم التخطيط الصحيح, *94*
عدم التركيز على المشروع, *122*
عدم الثقة بالنفس, *102*
عدم وضوح الرؤية, *124*
علم النفس, 31, 32
علي بن أبي طالب, 73
غير الواعي, 43
فاقد البصيرة, 49, 52
فرعون, 28, 37, 38, 67, 83
فريق عمل, 65
قارون, 59, 60
قلة الإمكانيات, *96*
قلة المهارة في التعامل, *126*
كاريزما, 69

كثرة التبريرات والأعذار, *130*
لقمان, 83, 86
لمّاح, 75
محبطات, 147
محمد يونس, 64
مصلحية, 12
معاوية, 40
معوقات النجاح على المستوى الجمعي, **130**
معوقات النجاح على المستوى الفردي, **122**
مقدمة, **91**
منظومة القيم, 82
منهج العمل, 152
موسى, 14, 57, 58, 65, 67, 72, 107, 116, 126, 128
نقص همة وروح العمل ضمن الفريق, *136*
نماذج قرآنية, 56
نمطية تفكير, 58, 60, 64
هارون, 14, 57, 58, 65
واقعة الطف, 40, 51
يوسف, 49, 70, 112, 129, 161

رؤى قرآنية في التنمية البشرية

تتناول مواضيع مختلفة في دائرة التنمية البشرية بعرض صور قرآنية. وبين يديكم الجزء الثاني (الوعي ونمطية التفكير). في هذا الجزء يتناول الوعي عند الشخصية العاملة، والادوات التي تعتمدها تلك الشخصية، وكيفية إختيار نمطية تفكير لمجتع معين، وخلق اخر جديد. وأهم أسباب الفشل وعوامله عند الاشخاص وعند فريق العمل. وماهي مميزات إحتضار الجماعة المنظمة. ويتعرض الكتاب الى عوامل تردد القيادة، ومميزات القيادة الرشيدة، وصفات شخصية القائد.